

**MUTUALITÉ  
FRANÇAISE**

SERVICES DE SOINS ET D'ACCOMPAGNEMENT  
NORMANDIE

RAPPORT ANNUEL

**2020**



**Plus d'un  
million  
de Normands  
soignés et  
accompagnés  
chaque année**



**RAPPORT ANNUEL  
2020**

de la Mutualité Française Normandie  
Services de Soins et d'Accompagnement

# SOMMAIRE

7

PROCÈS-VERBAUX

27

RAPPORT DE GESTION

Environnement de la MFN SSA	28
Environnement régional	30
Gouvernance de la MFN SSA	32
La MFN SSA en 2020	36
2020, quelle année !	42
Les Activités	45
Optique	46
Audition	50
Dentaire	52
Pharmacie	54
Personnes Âgées	56
Maintien à Domicile	58
Personnes en Situation de Handicap	60
Enfance et Famille	68

71

RAPPORT FINANCIER

93

RAPPORT SUR L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DE L'ENTREPRISE

103

ANNEXES



# PROCÈS-VERBAL

DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 2 SEPTEMBRE 2020  
PAR VISIOCONFÉRENCE

L'Assemblée Générale de la Mutualité Française Normandie SSA s'est réunie sous la présidence de Mme Isabelle WUILLÈME, Présidente, le mercredi 2 septembre 2020 à 10h, par visioconférence Zoom.

La Présidente remercie de leur participation :

- M. Gérard ALIX, ancien Président de la Mutualité Française Normandie SSA ;
- M. Jacques LETHUILLIER, Président de la Mutualité Française Normandie ;
- Mesdames, Messieurs les Administrateurs de la Mutualité Française Normandie SSA ;
- Mesdames, Messieurs les délégué(e)s ;
- Mme Laurence BEAUDOIN, Directrice Générale de la Mutualité Française Normandie ;
- M. Laurent BEDFERT, Directeur Général de la Mutualité Française Normandie SSA, en fonction depuis le 1<sup>er</sup> février 2020 ;
- M. Sylvain MEISSONNIER, Directeur Général Adjoint de la Mutualité Française Normandie SSA ;
- Mme, M. les représentants du personnel ;
- M. Alain BURETTE, Commissaire aux Comptes ;
- M. Thierry CHAMPION, Commissaire aux Comptes.

La Présidente remercie très sincèrement les participants présents en nombre. En raison de la crise sanitaire, La Présidente précise que la décision a été prise de repousser notre Assemblée Générale au 2 septembre 2021, pour qu'elle puisse se tenir éventuellement en présentiel. Malheureusement, les conditions sanitaires à date nous obligent à l'organiser en distanciel.

La Présidente informe les délégués qu'à l'issue de cette Assemblée Générale, se tiendra un Conseil d'Administration (renouvelé au tiers) en vue de procéder à l'élection des membres du Bureau.

Conformément aux dispositions statutaires de la MFN SSA, 200 délégués de mutuelles ou unions de représentation ont été convoqués à l'Assemblée Générale. 145 d'entre eux sont présents ou représentés. Les quorums simple et renforcé étant atteints, l'Assemblée Générale peut donc valablement délibérer.

La Présidente rappelle que les délégués ont été invités à voter du 30 août au 1<sup>er</sup> septembre 2020 sur la plateforme en ligne Gédivote. Elle décline l'ordre du jour :

1. Approbation du procès-verbal de la réunion de l'Assemblée Générale du 24/06/2019 ;
3. Ratification de la cooptation d'un administrateur ;
5. Présentation du rapport de gestion ;
7. Présentation des rapports des Commissaires aux Comptes ;
9. Approbation du rapport de gestion et des comptes ;
11. Affectation du résultat ;
13. Délégations au Conseil d'Administration ;
15. Modalités d'indemnisation du Président et des Administrateurs ;
17. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités ;
19. Désignation du Commissaire aux Comptes ;
21. Renouvellement du tiers sortant du Conseil d'Administration ;
23. Questions diverses.

## APPROBATION DU PROCÈS-VERBAL DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 24 JUIN 2019

Aucune demande de modification n'ayant été faite en amont de la réunion, aucune observation n'étant formulée en séance, la Présidente soumet au vote des délégués la première résolution :

« L'Assemblée Générale approuve le procès-verbal de l'Assemblée Générale du 24 juin 2019 ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	0
Nombre d'abstentions :	5
Nombre de voix pour l'adoption :	140

La résolution est adoptée.

## RATIFICATION DE LA COOPTATION D'ADMINISTRATEURS

Lors de sa réunion du 8 novembre 2019, le Conseil d'Administration a procédé à la cooptation de M. Philippe LECORNU (Harmonie Mutuelle) en remplacement de M. Dominique FERMÉ (Harmonie Mutuelle), cette dernière devant être ratifiée par l'Assemblée Générale.

La Présidente soumet au vote des délégués la deuxième résolution :

« L'Assemblée Générale ratifie la nomination de M. Philippe LECORNU (Harmonie Mutuelle), coopté lors du Conseil d'Administration du 8 novembre 2019, en remplacement de M. Dominique FERMÉ ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	1
Nombre d'abstentions :	4
Nombre de voix pour l'adoption :	140

La résolution est adoptée.

## PRÉSENTATION DU RAPPORT DE GESTION

La Présidente revient sur les événements marquants qui ont ponctué l'année 2019.

### Gouvernance politique

Lors de la réunion du Conseil d'Administration du 8 novembre 2019, Mme Isabelle WUILLÈME a été élue Présidente du Conseil d'Administration de la MFN SSA. Elle succède à M. Dominique FERMÉ, lui-même ayant pris la suite de M. Gérard ALIX en mai 2019. Elle remercie ses prédécesseurs pour leurs actions et leur engagement.

### Gouvernance opérationnelle

En décembre 2019, M. Arthur HAVIS, Directeur Général, par ailleurs Directeur Général de Visaudio à temps partiel depuis l'été 2019, a annoncé son départ de la MFN SSA en début d'année 2020, pour se consacrer pleinement à Visaudio.

### Nouveau projet d'entreprise

La Présidente considère que la MFN SSA, engagée dans un plan de redressement depuis 2018, doit maintenant se doter d'un véritable projet stratégique.

Une réflexion de fond a été initiée, au sein d'un groupe de travail réunissant quatre élus (Christine CHANTREUIL, Sylvie ESKINAZI, Isabelle WUILLÈME et Patrick FOURMOND) et quatre cadres de direction (Laurent BEDFERT, Sylvain MEISSONNIER, Franck DURAND et Renaud BONNET), et animée par

M. Bertrand GAUME (cabinet MGA Consultant).

Les travaux conduits sur le premier semestre 2020 ont porté tout d'abord sur la réalisation d'un état des lieux, avec une analyse de l'environnement de l'entreprise, la situation économique de ses principaux métiers, du management ou encore du contexte mutualiste.

Les conclusions du groupe de travail, qui revêtiront la forme de propositions d'orientations stratégiques, seront présentées au Conseil d'Administration, le 5 octobre 2020, qui pourra alors en débattre.

### Crise sanitaire sans précédent

La Mutualité Française Normandie SSA a été fortement impactée par la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19, avec la mise à l'arrêt et/ou le ralentissement de plusieurs de ses activités, et leurs conséquences économiques.

La Présidente tient à exprimer sa profonde gratitude à tou(te)s les collaborateur(ice)s de la MFN SSA pour leur engagement sans faille et leur dévouement exemplaire, dont ils ont fait preuve au quotidien dans l'exercice de leurs fonctions. Elle mentionne les différentes formes de solidarité qui se sont activées notamment au sein des établissements Sociaux et Médico-Sociaux. Elle souligne une gestion de crise de l'équipe de Direction, à la hauteur d'une situation inédite, et surtout éminemment complexe à appréhender.

### Mutualité Française Normandie SSA

La MFN SSA rassemblait 866 622 chefs de famille au 31 décembre 2019, relevant de 68 mutuelles ou unions de représentations. Le Conseil d'Administration, composé de vingt-huit membres élus par l'Assemblée Générale, s'est réuni à cinq reprises en 2019. Le Bureau composé de dix membres s'est quant à lui réuni six fois.

Laurent BEDFERT, Directeur Général, de la Mutualité Française Normandie SSA, qu'il a rejoint le 1<sup>er</sup> février 2020, introduit le rapport de gestion de l'exercice 2019, lors duquel, il n'était donc pas en responsabilité.

L'entreprise affichait en 2017, un déficit de - 9 M€, qui nécessitait impérieusement des mesures de redressement. Force est de constater que ce qui a été entrepris depuis deux ans a produit des effets positifs, puisque l'entreprise atteint le quasi-équilibre global en 2019 : - 321 K€ (avant impôts).

Il apparaît néanmoins nécessaire de poursuivre les efforts engagés, en s'appliquant à :

- améliorer significativement le résultat d'exploitation de toutes les activités chroniquement déficitaires (optimisation des modèles économiques) ;
- opérer des transformations organisationnelles au sein des pôles « offre de soins » et « accompagnement » ;
- maîtriser des dépenses en général, et des charges de structure en particulier.

Les grands chantiers 2019 :

- Introduction de la réforme du « 100 % santé » ;
- Le CPOM (Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens) ;
- La démarche de maîtrise des risques ;
- Le déploiement d'une démarche stratégique nationale impulsée par Visaudio, reposant sur l'affirmation d'un nouveau positionnement différenciateur de notre réseau mutualiste Optique et Audition, et notamment la création d'une marque commune aux deux enseignes « Écouter Voir ».

Il conclut en présentant l'organisation générale en place depuis le 1<sup>er</sup> juin 2020, qui comprend plusieurs évolutions, au premier rang

desquelles, le positionnement de M. MEISSONNIER en tant que Directeur Général Adjoint et Directeur du Pôle Accompagnement.

À venir, l'installation d'un Comité de Direction Élargi composé d'une nouvelle communauté managériale qui aura pour vocation d'être un espace de transmission d'informations, d'échanges et de réflexions, favorisant la transversalité entre les différentes fonctions et activités de l'entreprise. Il réunira une quarantaine de cadres intermédiaires, en responsabilité, dans l'entreprise.

M. FOURMOND, Trésorier Général, présente le rapport financier. Il indique que 2019 a été une année de transition à la fois sur les plans organisationnel et économique. En effet, les charges de structure et frais de siège sont depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, intégralement imputés, répartis sur l'ensemble des activités. Il en résulte que le compte « Siège » présente désormais un résultat à zéro. Cette nouvelle répartition a eu un impact direct sur les résultats des différentes filières.

Le Trésorier Général précise que les équipes comptables travaillent, actuellement, sur de nouvelles clés de répartition des charges de structure et des frais de siège en prévision du budget 2021.

**Pôle Biens Médicaux** qui comprend les activités optique et audition :

- L'activité optique progresse de 2,2 % ;
- Et l'activité audition progresse de 26,6 % par rapport à 2018.

Le résultat de la filière s'établit à 5 562 K€ en 2019.

**Pôle Offre de Soins** qui comprend les activités dentaires, pharmacie et soins infirmiers :

Les chiffres d'affaires 2019 vs 2018 :

- Une diminution de 11,4 % pour l'activité dentaire ;
- Une forte baisse de 30 % pour l'activité pharmacie ;

- Une baisse de 6,1 % pour l'activité soins infirmiers.

Le résultat de la filière est de - 3 192 K€, soit 1 101 K€ de plus que 2018, se répartissant de la façon suivante :

- Activité dentaire : - 1 728 K€
- Activité pharmacie : - 1 407 K€
- Activité soins infirmiers : - 57 K€

Le Trésorier Général indique que la nouvelle Directrice de l'Offre de Soins (arrivée le 1<sup>er</sup> septembre 2020) a pour priorité d'engager une profonde réforme de l'activité dentaire.

**Pôle Accompagnement** qui comprend les activités personnes âgées, personnes en situation de handicap, maintien à domicile et petite enfance :

Le résultat d'exploitation 2019 de la filière connaît une forte dégradation par rapport à 2018 (- 4 203 K€), qui s'explique par la conjugaison d'une stabilisation des produits et d'une augmentation importante des charges de structure et frais de siège liée à la nouvelle répartition mentionnée ci-avant.

M. FOURMOND relève que la cession de L'EHPAD de Tourville-la-Rivière explique une partie du déficit du Pôle Accompagnement, établi à - 2 461 K€.

S'agissant de l'activité Enfance et Famille, il est envisagé sa redynamisation et son développement pour les prochaines années.

Au global, l'entreprise MFN SSA voit en 2019 son résultat avant impôts s'améliorer nettement par rapport à 2018, ce dernier passant de -1452 K€ à - 321 K€ à la faveur d'un résultat financier en forte progression.

La Trésorerie et les Fonds Propres :

Les fonds propres reculent de 90 134 K€ à 88 966 K€ au 31 décembre 2019, une fois intégré le résultat après impôts de l'exercice, soit - 1 176 K€.

La trésorerie qui s'élève à 45 808 K€ au 31 décembre 2019, accuse un léger recul de - 0,46 % (- 214 K€) par rapport à 2018.

La Présidente remercie M. FOURMOND, et toutes les personnes qui ont produit les éléments présentés en séance.

## PRÉSENTATION DES RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

M. CHAMPION (KPMG) présente le rapport général qui conclut à la certification pure et simple des comptes 2019, sans commentaire particulier.

M. BURETTE (SEC Burette) présente le rapport spécial sur les conventions dites réglementées (inexistantes au sein de la MFN) et le rapport sur les avantages et sommes de toutes natures versées aux administrateurs, qui n'appellent aucune observation s'agissant de leur conformité et leur régularité.

M. CHAMPION et M. BURETTE remercient les équipes de la Mutualité Française Normandie SSA, et soulignent la qualité de la collaboration avec leur cabinet respectif.

## APPROBATION DU RAPPORT DE GESTION ET DES COMPTES

La Présidente soumet au vote des délégués la troisième résolution :

« Après avoir entendu la lecture du Rapport de Gestion du Conseil d'Administration et les rapports des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée Générale approuve les comptes de l'exercice 2019, tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale donne quitus au Conseil d'Administration pour sa gestion au cours de l'exercice écoulé ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	0
Nombre d'abstentions :	10
Nombre de voix pour l'adoption :	135

La résolution est adoptée.

### AFFECTATION DU RÉSULTAT

La Présidente soumet au vote des délégués la quatrième résolution :

« Il est proposé à l'Assemblée Générale d'affecter le résultat déficitaire (après impôts) de l'exercice 2019, soit un montant de 1 175 880 € de la façon suivante :

- Au fond de réserves libres à hauteur de **272 376 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée (EHPAD) à hauteur de **- 488 374 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée (SSIAD) à hauteur de **- 265 407 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée - Autres financeurs (ESAT) à hauteur de **- 116 854 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée - Autres financeurs (CAH) à hauteur de **- 258 638 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée - Autres financeurs (FAM) à hauteur de **- 136 418 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée - Autres financeurs (SAVS) à hauteur de **- 56 474 €** ;
- Au report à nouveau - Gestion contrôlée - Autres financeurs (SAD & SMAD) à hauteur de **- 126 091 €**.

Il est précisé que les résultats pour les établissements sous gestion contrôlée, inscrits dans les comptes de « Report à nouveau - Gestion contrôlée », seront affectés

conformément aux décisions des tutelles ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	0
Nombre d'abstentions :	17
Nombre de voix pour l'adoption :	128

La résolution est adoptée.

### DÉLÉGATIONS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Présidente soumet au vote des délégués la cinquième résolution :

« L'Assemblée Générale 2020 autorise, jusqu'à la prochaine réunion de son instance, le Conseil d'Administration à procéder à la création ou la reprise de services ou d'établissements et de leurs autorisations de fonctionnement. Toute vente, échange, location, acquisition immobilière ou mobilière, à adhérer ou à créer le cas échéant une SCI, à entreprendre tous travaux de construction, d'aménagement ou d'agrandissement et, d'une façon générale, à réaliser toute opération qui lui apparaîtrait utile pour doter les services de soins et d'accompagnement existants ou à venir des locaux nécessaires à leur bon fonctionnement ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	3
Nombre d'abstentions :	4
Nombre de voix pour l'adoption :	138

La résolution est adoptée.

## MODALITÉS D'INDEMNISATION DU PRÉSIDENT ET DES ADMINISTRATEURS

La Présidente soumet au vote des délégués la sixième résolution :

« En application de l'article L. 114-26 du Code de la Mutualité et du décret du 10 février 2004 relatif à l'indemnisation des administrateurs, l'Assemblée Générale confirme sa décision du 30 juin 2014 visant à :

- Donner délégation au Conseil d'Administration pour définir les modalités d'indemnisation du Président et des administrateurs auxquels des attributions permanentes sont confiées ;
- Constituer une provision de trois plafonds annuels de la Sécurité Sociale destinée à indemniser ces élus.

Dans le cadre de l'article 36 des Statuts de la MFN SSAM, elle confirme la décision prise par le Conseil d'Administration du 16/03/2017 :

- D'allouer au Président, au premier Vice-Président, au Secrétaire Général et au Trésorier Général, compte tenu de leurs attributions permanentes, une indemnité de fonction mensuelle s'élevant à :
  - Un plafond de la Sécurité Sociale pour le Président ;
  - Un demi-plafond de la Sécurité Sociale pour le premier Vice-Président, le Secrétaire Général et le Trésorier Général.

L'Assemblée Générale décide d'appliquer le barème FNM pour le remboursement des frais de déplacement des élus ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	9
Nombre d'abstentions :	11
Nombre de voix pour l'adoption :	125

La résolution est adoptée.

### POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS

La Présidente soumet au vote des délégués la septième résolution :

« L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour effectuer tous dépôts, publications, déclarations et formalités ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	0
Nombre d'abstentions :	3
Nombre de voix pour l'adoption :	142

La résolution est adoptée.

### DÉSIGNATION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

La Présidente rappelle que deux cabinets de commissaires aux comptes, en l'espèce la SEC BURETTE, représenté par M. Alain BURETTE, et KPMG, représenté par M. Thierry CHAMPION interviennent auprès de la MFN SSAM depuis 2014. Les mandats des deux cabinets arrivent à leur terme, avec la présentation des comptes clôturés de l'exercice 2019, ce jour en Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration a jugé opportun, pour le prochain mandat de six ans, qui débute aujourd'hui, de ne retenir qu'un seul intervenant.

Après examen des dossiers reçus dans le cadre d'un appel d'offres, le Conseil d'Administration de la MFN SSAM a décidé de retenir le cabinet **SEC BURETTE**.

La Présidente soumet au vote des délégués la huitième résolution :

« L'Assemblée Générale approuve la proposition du Conseil d'Administration d'attribuer, le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire à la Société BURETTE représentée par M. Alain BURETTE dans le cadre du Commissariat aux Comptes, pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui ratifiera les comptes de l'exercice clos, le 31 décembre 2025 ».

### RÉSULTATS DU VOTE :

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	145
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	145
Nombre de voix contre l'adoption :	0
Nombre d'abstentions :	6
Nombre de voix pour l'adoption :	139

La résolution est adoptée.

### RENOUVELLEMENT DU TIERS SORTANT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Présidente rappelle les dispositions figurant dans les statuts de la MFN SSA :

Article 24 : Représentation au Conseil d'Administration

« L'Union est administrée par un Conseil d'Administration composé de 30 administrateurs répartis en deux Collèges proportionnellement aux effectifs des mutuelles de chacun des deux Collèges ».

## Article 27 : Modalités de l'élection

« Les membres du Conseil d'Administration sont élus à bulletins secrets par l'Assemblée Générale au scrutin uninominal majoritaire à deux tours.

Nul n'est élu au premier tour de scrutin s'il n'a réuni la majorité des suffrages exprimés. Au deuxième tour, l'élection a lieu à la majorité relative.

Dans le cas où les candidats obtiendraient un nombre égal de suffrage, l'élection serait acquise au plus jeune ».

La Présidente indique que pour les neuf postes à pourvoir au sein du Collège I, huit personnes se sont portées candidates :

1	<b>Vincent PIEL</b>	Malakoff Humanis	<b>ÉLU</b>	123
2	<b>Robert FEUILLOLEY</b>	Les Mutuelles Macif	<b>ÉLU</b>	116
3	<b>Dominique SAINTHUILE</b>	Aésio	<b>ÉLUE</b>	115
4	<b>Yannick RAPICAULT</b>	Union de Représentation Harmonie Mutuelle	<b>ÉLU</b>	123
5	<b>Gérard PIWTORAK</b>	Union de Représentation Harmonie Mutuelle	<b>ÉLU</b>	98
6	<b>Christine CHANTREUIL</b>	ISTYA	<b>ÉLUE</b>	120
7	<b>Jean-Pierre THOMAS</b>	ISTYA	<b>ÉLU</b>	121
8	<b>Franck BERHAULT</b>	ISTYA	<b>ÉLU</b>	122

Nombre de délégués convoqués : 200

Nombre de délégués présents ou représentés : 145

Nombre de délégués ayant pris part au vote : 145

Nombre de bulletins blancs ou nuls : 4

Nombre de votes exprimés : 145

La Présidente félicite les candidat(e)s élu(e)s et remercie chaleureusement les administrateur(trice)s sortants : M. Jacques DOSSAL ; M. Jean-Claude FREMONT et Mme Marine GENGEMBRE.

## QUESTIONS DIVERSES

À la demande de la Présidente, M. Laurent BEDFERT relate la gestion de la crise sanitaire au sein de l'entreprise, en s'appuyant sur un déroulé chronologique.

## Dès le 16 mars 2020 :

- Fermeture des deux sièges administratifs de Rouen et de Caen.
- Mise à l'arrêt des activités Optique, Audition, Dentaire, Enfance-Famille et de l'ESAT :
  - Fermeture des 64 magasins d'optique et des 17 centres audition ;
  - Fermeture des établissements d'accueil des jeunes enfants (à l'exception d'un multi-accueil) ;
  - Fermeture des centres de santé dentaire à l'exception de 8 établissements (puis de 6) pour maintenir une prise en charge des urgences.
- Poursuite des activités d'hébergement et de soins du Pôle Accompagnement (EHPAD, RA, FAM, SSIAD, CSI) :
  - Mobilisation et dévouement exemplaire des personnels du Pôle ;
  - Suractivité ;
  - Gestion de l'isolement des résidents ;
  - Solidarité active des collaborateurs hors Pôle Accompagnement.

Dans un délai très court, activation d'une cellule de crise – Covid-19 composée de :

- La Direction Générale ;
- Les Directions des Activités ;
- Les Directions des fonctions dites « supports »

qui s'est emparée de différents sujets :

- Gestion de crise : communication/prise de décisions ;
- Maintien des salaires nets (collaborateurs placés en chômage partiel) ;
- Pilotage des activités / relations autorités sanitaires ;
- Organisation de la continuité de service pour les fonctions RH (paie) et Finances ;
- Remise de matériels informatiques, télétravail, organisation de réunions à distance ;
- Recherche intensive de moyens de protection individuelle (masques, gel hydroalcoolique, surblouses...) et organisation logistique.

## Le 11 mai 2020 :

- Réouverture des deux sièges administratifs de Rouen et de Caen ;
- Réouverture des 64 magasins d'optique et des 17 centres audition ;
- Réouverture des 5 multi-accueils ;
- Réouverture des 32 centres de santé dentaire ;
- Dans le respect des protocoles rendus obligatoires par le Ministère du Travail, l'Ordre National des Chirurgiens-Dentistes et les sociétés savantes.

Sous le contrôle de notre médecin du travail (service internalisé).

Le Directeur Général souligne que la reprise s'est globalement bien passée :

- Une reconexion appréciée par la majorité des collaborateurs ;
- Une reconexion nécessaire pour vérifier l'état des troupes (repérer les éventuelles situations individuelles à risque) ;

- Une reconexion pour organiser le travail, le distribuer et aussi le contrôler ;
- Une reconexion pour « réenclencher » les dynamiques collectives.

Les premiers constats de cette expérience :

- Démonstration de notre capacité à protéger la santé de tous nos collaborateurs et offrir des conditions de travail sécurisées ;
- Affluence importante des clients et des patients ;

Mais

- De l'appréhension chez les collaborateurs (75 % des personnes interrogées) ;
- Des mesures et des protocoles de protection, lourds et difficiles à intégrer aux pratiques professionnelles ;
- Des signes de fatigue mentale et physique, et des questionnements (intérêt au travail, perte de sens).

## Sur le plan économique

En cumulé à fin juin, pour les activités mises au ralenti et/ou à l'arrêt, le chiffre d'affaires s'élève à 26 904 K€, et accuse une baisse sévère de - 29 % par rapport à l'année 2019 :

Biens Médicaux :

- Optique : CA 14 279 K€ (-32 % vs 2019) ;
- Audition : CA 1 926 K€ (-3 % vs 2019).

Offre de Soins (hors CSI) :

- Dentaire : CA à 7 328 K€ (- 36 % vs 2019) ;
- Pharmacie : CA 3 370 K€ (- 5% vs 2019).

M. Philippe JINER, Harmonie Mutuelle, souligne qu'il est fait mention de la mobilisation exemplaire du personnel travaillant dans les EHPAD, durant cette crise. Est-il prévu une prime

de reconnaissance pour leur dévouement ?

M. Sylvain MEISSONNIER indique que les salariés de nos EHPAD et SSIAD ont reçu des primes dites Covid-19 de 1 000 € (base temps plein). Nous revendiquons la mise en œuvre de la même reconnaissance pour les personnels de nos résidences autonomie et de nos CSI.

En conclusion, la Présidente remercie les délégués de leur participation, et les collaborateurs qui se sont occupés de l'organisation de l'Assemblée Générale.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 12h20.

**Le Secrétaire Général,**  
Luc CHOUBRAC



---

# PROCÈS-VERBAL

---

DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE  
DU JEUDI 17 DÉCEMBRE 2020 PAR VISIOCONFÉRENCE

L'Assemblée Générale Extraordinaire de la Mutualité Française Normandie SSA s'est réunie sous la présidence de Mme Isabelle WUILLÈME, le jeudi 17 décembre 2020 à 10h00, par visioconférence. La Présidente remercie de leur présence :

- M. Stéphane JUNIQUE, Vice-Président du Groupe VYV, Président de VYV<sup>3</sup> ;
- M. Jacques LETHUILLIER, Président de la Mutualité Française Normandie ;
- Mesdames et Messieurs les administrateur(trice)s de la Mutualité Française Normandie SSA ;
- Mesdames, Messieurs les délégué(es) ;
- Mme Laurence BEAUDOIN, Directrice Générale de la Mutualité Française Normandie ;
- M. Laurent BEDFERT, Directeur Général de la Mutualité Française Normandie SSA ;
- M. Sylvain MEISSONNIER, Directeur Général Adjoint de la Mutualité Française Normandie SSA ;
- Madame, Monsieur les représentants du personnel ;
- M. Alain BURETTE, Commissaire aux Comptes.

La Présidente remercie très sincèrement les participants présents. En raison de la crise sanitaire, La Présidente précise que la décision a été prise d'organiser l'Assemblée Générale Extraordinaire de ce jour en distanciel.

M. CHOUBRAC en sa qualité de Secrétaire Général rappelle les modalités de participation via la plateforme Gédivote ;

- Élargement de 8h30 à 10h30 ;
- Votes des Résolutions de 11h à 12h.

Il indique que les documents relatifs aux deux points de l'ordre du jour ont été adressés par voie électronique et voie postale à chaque délégué.

Conformément aux dispositions statutaires de la MFN SSA, 200 délégués de mutuelles ou unions de représentation ont été convoqués à l'Assemblée Générale, 130 d'entre eux sont présents ou représentés à 10 heures. Les quorums simple et renforcé étant atteints, l'Assemblée Générale peut donc valablement délibérer.

La Présidente ouvre la séance.

En préambule, elle précise qu'au moment de sa nomination, elle n'aurait jamais pensé vivre une pareille crise, sans précédent par son impact sanitaire, ses conséquences sociales et économiques qui sont à la fois brutales et massives. La Mutualité Française Normandie SSA y a

cependant pleinement joué son rôle, et démontré toute son utilité sociale.

La Présidente renouvelle ses remerciements aux délégués pour leur participation qui témoigne de leur intérêt pour les projets d'avenir résolument ambitieux et prometteurs de notre Union.

Au nom du Conseil d'Administration, la Présidente dit son profond respect aux collaborateurs(rices), qui dans cette crise, assurent la continuité des activités avec dévouement, bienveillance et professionnalisme.

M. CHOUBRAC présente l'ordre du jour :

1. Projet d'adhésion de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup> : manifestation d'intention (vote à la majorité simple) ;
2. Projet d'apport par la MNAM OM, sous conditions suspensives, à la MFN SSA de son activité de gestion de centres de services et biens médicaux exploités dans le département de la Manche (vote à la majorité renforcée).

## PROJET D'ADHÉSION DE LA MFN SSA À L'UNION MUTUALISTE VYV<sup>3</sup> : MANIFESTATION D'INTENTION

La Présidente rappelle les propos qu'elle avait tenus lors de l'Assemblée Générale du 2 septembre 2020 : engagée dans un plan de redressement depuis 2018, la MFN SSA doit maintenant se doter d'un véritable projet stratégique.

Une réflexion de fond a donc été initiée, au sein d'un groupe de travail réunissant quatre élus (Christine CHANTREUIL, Sylvie ESKINAZI, Isabelle WUILLÈME et Patrick FOURMOND) et quatre cadres de direction (Laurent BEDFERT, Sylvain MEISSONNIER, Franck DURAND et Renaud BONNET), et animé par M. Bertrand GAUME (cabinet MGA Consultant).

Les travaux conduits sur le premier semestre 2020 ont porté tout d'abord sur la réalisation d'un état des lieux, avec une analyse de l'environnement de l'entreprise, la situation économique de ses principaux métiers, du management ou encore du contexte mutualiste.

Les conclusions du groupe de travail ont débouché sur la formulation d'une orientation, celle d'une participation à une stratégie nationale, qui prendrait la forme d'un adossement de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>.

Sur proposition du Bureau, le Conseil d'Administration, réuni en séance le 7 décembre 2020, s'est positionné en faveur de l'orientation retenue, et a décidé :

- dans un premier temps, de manifester son intention d'adhésion à VYV<sup>3</sup> ;
- puis d'explorer les modalités et les conséquences d'une éventuelle adhésion ;
- pour, peut-être enfin, confirmer l'intention de rejoindre le Groupe VYV.

La Présidente invite le Directeur Général à présenter le projet.

M. BEDFERT confirme qu'en début d'année 2020, la Mutualité Française Normandie SSA a engagé une réflexion approfondie en vue de se doter, pour les prochaines années, d'un projet stratégique.

Dans ce cadre, le groupe de travail s'est livré à une analyse sans concession de l'existant. L'étude a permis de recenser les forces et les faiblesses de la Mutualité Française Normandie SSA, et de repérer aussi les menaces auxquelles elle pouvait être potentiellement exposée, ou encore les opportunités qui pouvaient se présenter à elle.

S'agissant des activités de l'entreprise, le Directeur Général résume leur situation :

- Le Pôle Biens Médicaux :
  - une activité optique en situation de leadership régional ;
  - et une activité audition en fort développement ;
  - les deux s'inscrivant dans une bonne dynamique à la faveur d'une nouvelle stratégie d'enseigne proposée par Visaudio.
- Le Pôle Offre de Soins :
  - une activité dentaire en difficulté, à la recherche d'un cap ;
  - une activité pharmacie en forte décroissance.
- Le Pôle Accompagnement :
  - des activités (personnes âgées, handicap, maintien à domicile) qui fonctionnent bien, mais sans véritable connexion entre elles une activité Enfance et Famille insuffisamment déployée sur le territoire régional.

Concernant le management, la confirmation de collaborateurs compétents et très engagés avec de fortes attentes, notamment d'un cadre de confiance, après

une période économiquement et socialement difficile. Un cadre de confiance au sein duquel doit être déployé un projet mutualiste, clair et ambitieux qui serait piloté par des politiques et des managers pleinement motivés, à l'écoute des équipes.

S'agissant des équilibres financiers, la MFN SSA, si elle est solide avec un niveau de fonds propres élevé, devra composer avec les conséquences économiques délétères de l'année 2020. Il est fort probable que l'entreprise connaisse un cinquième exercice consécutif déficitaire, qui viendra fortement contrarier le redressement engagé depuis maintenant deux ans.

Sur le plan stratégique, compte tenu de leurs enjeux, tous les métiers de la Mutualité Française Normandie SSA ne peuvent plus être appréhendés d'un point uniquement régional. Le bon échelon d'intervention est souvent national.

Le Directeur Général indique que les travaux conduits, font émerger deux orientations majeures :

### « L'indépendance régionale » :

- La MFN SSA jouit d'une entière autonomie développant une stratégie propre, circonscrite au territoire régional, et continue d'assumer ses responsabilités entières en tous domaines (statu quo juridique et institutionnel).

### « La Participation à une Stratégie Nationale » :

- La MFN SSA s'associe à un ensemble au sein duquel elle contribue à définir une stratégie nationale, qu'elle développe sur le territoire régional :
  - un adossement à un groupe national, qui dans le contexte mutualiste et institutionnel de la MFN SSA, ne peut être que l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>.

M. BEDFERT présente ensuite le groupe VYV, le premier groupe de protection sociale mutualiste et solidaire en France, créé en 2017.

Le Groupe VYV se donne comme une promesse mutualiste, qui se décline en trois engagements :

1. Être utile à tous et à chacun ;
2. Devenir l'acteur global d'une protection sociale globale ;
3. Incarner la performance mutualiste dans le monde de demain.

Le Groupe VYV réunit quatre métiers qu'il entend développer pour construire des offres complètes et personnalisées afin d'apporter différentes solutions à ses adhérents, patients et clients :

1. Services et Assistance ;
2. Soins et Accompagnement ;
3. Habitat et Logement social ;
4. Mutuelle et Assurance.

M. BEDFERT présente ensuite l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>, dont l'ambition est de développer une offre de soins innovante, au plus près des territoires, une offre socialement performante, de qualité, adaptée aux besoins des adhérents et plus largement des populations concernées.

VYV<sup>3</sup> fédère une quinzaine d'entités membres, et est organisée en trois pôles d'activité :

- Le Pôle Soins.

Sa mission est d'offrir des soins accessibles et adaptés à chacun, en particulier à l'adhérent, qui allie qualité, sécurité et efficience.

Le pôle réunit 171 établissements qui se répartissent dans les domaines suivants :

- Médecine chirurgie obstétrique ;
- Soins de suite et de réadaptation ;
- Soins de premier recours ;
- Santé dentaire ;
- Santé mentale ;

- Le Pôle Accompagnement.

Sa mission est de développer et d'assembler des solutions efficaces tout au long du parcours de soins et au plus proche des territoires, au cœur de l'économie sociale et solidaire, pour accompagner les personnes et garantir l'égalité des chances par l'inclusion.

Le pôle réunit 482 établissements qui se répartissent dans les domaines suivants :

- Enfance et famille ;
- Personnes handicapées ;
- Services de soins et d'aide à domicile ;
- Personnes âgées ;
- Le Pôle Produit et Services.

Le but est d'offrir des produits et des services de qualité, liés à un état de santé, adaptés aux besoins et aux ressources de chacun, tout en agissant sur la prévention et la performance économique.

Le pôle réunit 683 établissements qui se répartissent dans les domaines suivants :

- Santé visuelle ;
- Santé auditive ;
- Transport sanitaire ;
- Funéraire ;
- Matériel médical ;
- Pharmacies.

### L'ORIENTATION RETENUE

À l'automne 2020, les conclusions des travaux menés par le groupe de travail ont fait l'objet d'une restitution complète auprès des membres du Bureau et des Administrateurs, et suscité de nombreuses discussions de fond, lors des réunions suivantes :

- Groupe de travail dédié à la réflexion stratégique des 7 et 25 septembre 2020 ;
- Bureaux des 18 septembre, 2 et 21 octobre et 24 novembre 2020 ;
- Séminaire du Conseil d'Administration dédié à la réflexion

stratégique des 5 et 21 octobre 2020.

Au regard de ce qui était interrogé, à savoir la capacité de la MFN SSA à développer, au moyen d'un projet stratégique qui lui redonne du souffle et de la force, une offre mutualiste de soins et d'accompagnement, pertinente, viable, responsable et pérenne sur l'ensemble du territoire normand, le Conseil d'Administration de la MFN SSA, réuni en séance le 7 décembre 2020, a décidé de privilégier la seconde orientation, celle d'une « participation à une stratégie nationale », et de valider le projet de manifestation d'intention d'adhésion de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>.

La manifestation d'intention serait matérialisée par une lettre, appelée à être cosignée par la Présidente de la MFN SSA et le Président de VYV<sup>3</sup>. Le processus envisagé repose sur un mode opératoire en 3 étapes :

- Déclaration de l'intention d'adhérer à VYV<sup>3</sup> ;
- Définition des modalités de l'adhésion et forte mobilité managériale ;
- Adhésion formelle et effective de la MFN SSA à VYV<sup>3</sup>.

La Présidente remercie M. BEDFERT et invite les délégués qui le souhaitent à intervenir.

M. GOUJON porte à la connaissance de la Présidente, des administrateurs et des délégués, une déclaration au titre et au nom de sa mutuelle de représentation, la MNH :

« Les délégués de la Mutuelle Nationale des Hospitaliers, se sont réunis le 9 décembre 2020, afin d'étudier cette proposition d'intention d'adhésion de la Mutualité Française Normandie Services de Soins et d'Accompagnement au groupe VYV<sup>3</sup> et ont décidé unanimement de voter contre ce projet d'intention d'adhésion. M. GOUJON en apporte quelques explications :

Comme il l'a déjà dit, et malheureusement nous ne pouvons que constater et déplorer, au niveau national, la mainmise du groupe VYV sur les Unions Territoriales. Notre Union Territoriale Normandie, appartient à l'ensemble des mutuelles qui la composent, qu'elles soient grandes ou petites !! Mais dans l'avenir, notre Union n'appartiendra plus qu'au groupe VYV, en l'occurrence. Il voudrait aussi, rappeler ici, à cette Assemblée, qu'il n'est pas du rôle des mutuelles du Livre II, de financer les activités du Livre III, et encore plus qu'il y a maintenant, à la tête de ces Unions Territoriales, des Mutuelles Gestionnaires (en l'occurrence, les mutuelles du groupe VYV). Il revient donc à ces mutuelles de gérer et d'assumer. La propriété collégiale des Unions Territoriales a été détournée, et donc, pour quelles raisons devrions-nous continuer à financer ces activités ?

Nous serons attentifs à la mise en place de cette nouvelle Union, comme d'autres mutuelles, qui comme nous, voient au travers de cette évolution et de la création du collège financeur, certains s'approprient le bien commun des mutuelles en nous laissant un minimum de représentation tant en AG qu'au CA. La Mutuelle Nationale des Hospitaliers s'intéresse et continuera de s'intéresser aux activités de la Mutualité Française Normandie Services de Soins et d'Accompagnement qui est un bel outil au service de tous les Mutualistes Normands, sans exception ».

La Présidente remercie M. GOUJON et cède la parole à M. FOURMOND.

M. FOURMOND intervient pour indiquer la position du Groupe Aésio et de l'Union de représentation Macif, comme il avait déjà eu l'occasion de le faire devant le Conseil d'Administration de la MFN SSA. Il précise que le Groupe Aésio et l'Union de représentation Macif voteront le projet de manifestation d'intention d'adhésion de la

MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>. Néanmoins, il tient à rappeler, qu'à ce stade, il ne s'agit que d'une déclaration d'intention et que le vote définitif d'adhésion au groupe VYV<sup>3</sup> sera du ressort de la prochaine Assemblée Générale qui se déroulera en juin prochain.

Il tient également à rappeler que « pour les délégués Aésio et Macif, l'approbation définitive sera conditionnée au strict respect des deux points de vigilance suivants :

1. Veiller à bien prendre en compte et en considération tous les aspects managériaux et sociaux du projet, et particulièrement l'association forte de l'ensemble du management et des collaborateurs de la MFN SSA entre la période qui s'ouvre en décembre 2020 et jusqu'en juin 2021. Le projet d'adossement ne peut pas être que politique et ne peut pas être traité qu'au niveau national. Il concerne tous les acteurs du management de la Mutualité Française Normandie SSA.
2. Apporter une vigilance extrêmement importante à la place des autres mutuelles que celles appartenant au groupe VYV, pour que celles-ci puissent continuer à jouer pleinement leur rôle. Il faudra toujours être associé à la gouvernance de la MFN SSA, selon le nombre d'adhérents et de délégués qu'elle représente. C'est la raison pour laquelle, le Groupe Aésio et l'Union de représentation Macif indiquent qu'il n'est pas souhaitable de créer un collège financeur qui apporterait une sur-représentation du Groupe majoritaire ».

La Présidente remercie M. FOURMOND et donne la parole à M. FLEURY.

M. FLEURY de la MNH aborde deux points.

« Le premier, pour faire face aux difficultés financières, le Groupe VYV propose des actions innovantes. Il aurait été intéressant d'en présenter quelques exemples au cours de cette Assemblée Générale Extraordinaire.

Le deuxième point, concerne l'indépendance : on se fait l'éloge de l'indépendance de la Mutualité Normandie SSA, mais demain on rentrera dans une stratégie nationale et notre Union ne deviendra plus qu'un relais du national. Il s'interroge sur le fait que l'on accepte cette situation et qu'advient-il de notre indépendance régionale ? »

La Présidente remercie M. FLEURY et donne la parole à M. SINOIR.

M. SINOIR, délégué Malakoff Humanis, indique que « VYV<sup>3</sup> répond bien aux attentes des adhérents, patients et clients concernant l'accès aux soins et services de qualité pour tous. Dans la lettre d'intention, il est fait mention du respect de la charte de bonnes pratiques pour le Livre III qui doit concilier l'utilité sociale et la performance économique ». Il y a aussi la performance organisationnelle et la performance sociale qui concernent directement les salariés. Il regrette que sur ce dernier point, l'accent ne soit pas plus appuyé. En effet, il est important de faire attention à nos salariés qui sont nos relais auprès des adhérents, des clients et des patients ».

La Présidente remercie M. SINOIR et cède la parole à M. JUNIQUE, Président de VYV<sup>3</sup>.

M. JUNIQUE comprend le sens des déclarations des délégués qui ont pris la parole. Comme eux, il est extrêmement attaché au développement de l'offre de soins et des services mutualistes en proximité et dans le respect des gouvernances et des structures qui sont positionnées régionalement, localement.

« Si VYV<sup>3</sup> a été créée, c'est parce qu'il y avait plusieurs structures mutualistes à partager le fait que l'accès aux soins et à l'accompagnement était important de conforter. Qu'il y avait besoin d'aller plus loin dans une exigence pour la qualité du service rendu, et un attachement à s'ancrer davantage encore dans les territoires où les structures mutualistes étaient présentes.

Aujourd'hui, nous avons des activités qui font l'objet d'une démarche de marchandisation et de financiarisation extrêmement forte et dans certains territoires, nos activités font face à une concurrence extrêmement offensive. Nous considérons qu'il y a un vrai combat à mener entre des acteurs lucratifs et des acteurs non lucratifs. C'est le meilleur service à apporter aux besoins de nos adhérents mais aussi aux personnes qui sont des clients, des patients, des usagers de nos établissements et de nos services. L'offre non lucrative, l'offre mutualiste doit être renforcée dans notre pays et dans les territoires où nous sommes présents.

L'offre publique ne suffira pas à faire en sorte que les tarifs soient maîtrisés et elle ne suffira pas également à répondre aujourd'hui à cette offensive qui est menée par des acteurs qui sont puissants financièrement, organisés à travers des approches métiers souvent très complètes. On ne résistera pas, il y a besoin d'armer davantage l'offre non lucrative et l'offre mutualiste et c'est ce que porte VYV<sup>3</sup>.

Il y a également besoin de créer davantage de passerelles entre les différents métiers qui existent actuellement dans nos structures, créer des expertises métiers qui concernent l'accompagnement des personnes âgées, de l'enfance, de la famille, des personnes handicapées et du service à domicile. Il y a besoin de faire le lien entre les activités qui portent sur les produits et les services.

On a parfois du mal à décrocher nos métiers. Il y a besoin d'inventer, de déconstruire les logiques métiers pour être davantage dans des logiques de parcours. C'est justement le projet de VYV<sup>3</sup> de s'inscrire dans cette démarche et c'est une force de pouvoir s'appuyer sur une structure qui a cette culture, cette expérience, cette exigence pour faire en sorte que les métiers puissent davantage se regrouper : ce sont des atouts extraordinaires pour imaginer l'avenir.

VYV<sup>3</sup> est profondément attaché au développement de l'offre de soins, de services et d'accompagnement mutualistes en proximité. Il ne s'agit pas de projets qui seront pilotés de Paris, ce n'est pas la culture, le modèle de VYV<sup>3</sup>. Il faut dans notre pays, le développement d'un pôle non lucratif qui s'appuie en proximité sur des acteurs non lucratifs comme des associations, Fondations. Des acteurs qui nous permettent d'être dans la construction d'une offre non lucrative et en tant que mutualistes, nous devons être les piliers de cette ambition qui est un vrai projet de société.

L'objectif de VYV<sup>3</sup> n'est pas de « capter » une union supplémentaire, c'est de construire avec la MFN SSA, les réponses mutualistes de demain. Si VYV<sup>3</sup> est attaché à ce que l'Union Territoriale de Normandie rejoigne le groupe c'est parce que nous sommes conscients de l'expérience, de l'histoire, de l'identité qui est la nôtre. Nous sommes sur un territoire mutualiste important et nous avons déjà construit des choses ensemble à travers des dispositifs communs (achats groupés en optique) ».

J'entends bien le sentiment d'être « dépossédé ». Le modèle du Groupe est de s'appuyer sur des régions qui restent des régions fonctionnellement, opérationnellement et politiquement autonome. L'Union garde son entité, elle continuera à tenir son Assemblée Générale, son Conseil d'Administration, son

Bureau, ses différentes instances. Elle va continuer à avoir une équipe au service du projet et par conséquent, il ne va pas y avoir de modification sur la manière dont l'Union territoriale va vivre, elle va continuer à avoir sa gouvernance propre, à avoir ses équipes en gestion et en proximité.

Ce qui va changer, c'est que l'Union Territoriale va être actrice d'une stratégie au service de la région, au service de la structure, au service de l'entreprise. J'entends l'inquiétude concernant la sécurisation des emplois des collaborateurs. Depuis que VYV<sup>3</sup> a été créée, il y a eu presque une trentaine d'adhésions, de regroupements de structures, et il n'y a eu aucun plan social de mené dans les structures adhérentes ; elles continuent à gérer les emplois en proximité.

Cette stratégie de grouper est porteuse pour la région Normandie, demain. C'est également une stratégie qui est construite au niveau national avec l'appui des acteurs qui sont des acteurs adhérents à VYV<sup>3</sup>. Demain, l'Union territoriale de Normandie va être un acteur de la décision et de la construction de la stratégie VYV<sup>3</sup> en participant à son Assemblée Générale, en participant à son Conseil d'Administration à toutes ses instances mais également à travers tous les dispositifs qui sont mis en place sur le plan et l'organisation managériale qui est un pilier de la gouvernance politique pour porter la stratégie globale de VYV<sup>3</sup> et la co-construire ensemble.

La construction de la stratégie de VYV<sup>3</sup> à travers l'approche des métiers, elle se fait avec les opérateurs locaux qui viennent nourrir la stratégie nationale. La MFN SSA a un atout à rejoindre VYV<sup>3</sup>, c'est le partage de la même vision de l'intervention mutualiste sur les différents métiers pour que les solutions à construire, le soient collectivement.

Aujourd'hui, nous parlons de VYV<sup>3</sup>, mais le groupe Aésio a également sa propre stratégie en matière de développement de l'offre de soins et de services. D'autres groupes qui participent aujourd'hui à cette Assemblée Générale ont également leur propre vision d'articuler les activités, les soins et les services. Il y a une forme de désengagement de la Fédération pour porter les investissements, pour porter le développement de structures territoriales, d'unions territoriales. La cotisation a énormément baissé, le FDSSAM voit son budget diminuer depuis de nombreuses années.

L'année 2020 a été particulièrement difficile économiquement notamment avec le premier confinement et l'arrêt brutal de certaines activités. Quelques groupes comme VYV<sup>3</sup> ont demandé à la Fédération de créer un fond de soutien au Livre III.

Il faut de la cohérence, demain si le mouvement mutualiste n'a plus la capacité de pouvoir accompagner les unions en difficultés, comme il le faisait historiquement, il faut laisser les groupes qui veulent s'engager dans le développement de l'offre de soins et de services, s'impliquer. Notre pays a besoin de structures mutualistes fortes. Si des unions territoriales veulent participer à une stratégie nationale portée par certains groupes, il faut qu'elles puissent les rejoindre, il ne faut pas les empêcher de le faire dans l'intérêt de l'entreprise et dans l'intérêt du projet porté historiquement par ces structures.

La gouvernance de l'Union Territoriale sera amenée indéniablement à évoluer pour faire en sorte que la représentation, des mutuelles du groupe VYV soit représentée à leur juste place. Pour autant, cela ne signifie pas que la gouvernance sera exclusivement pilotée par les mutuelles du groupe. Tout ce qui a été fait à travers les structures qui ont rejoint VYV<sup>3</sup>, c'est de faire en sorte que celles qui s'engagent économiquement, financièrement, elles puissent

disposer d'une majorité. Cela veut dire que l'association des structures, des mutuelles qui aujourd'hui sont engagées dans l'Union territoriale, sera possible demain. C'est quelque chose qui existe déjà aujourd'hui au sein de votre instance : dans la composition des instances, une mutuelle qui représente un poids important d'adhérents, il y a nécessairement une représentation qui est plus forte et moindre pour les autres. De la même manière, dans la gouvernance de demain, il y aura besoin de prendre en considération le fait que des mutuelles s'engagent et que les mutuelles du groupe VYV s'engagent aux côtés et dans le portage de l'Union Territoriale de Normandie et qui laisse de la place pour que la gouvernance soit partagée avec d'autres mutuelles. Il y aura une gouvernance qui ne sera pas uniquement celle des mutuelles du groupe VYV.

Le fait que l'Union Territoriale de Normandie rejoigne VYV<sup>3</sup> est un élément qui est presque naturel au regard des liens qui existent historiquement avec les mutuelles du groupe VYV. Nous partageons une volonté commune qui est de pouvoir fortement ancrer la sécurisation des activités. Nous avons à cœur de pouvoir inscrire nos structures dans des régions qui soient des régions fortes et beaucoup plus visibles.

Nous pouvons construire ensemble, une belle histoire ».

La Présidente remercie M. JUNIQUE pour son intervention, et les éclairages apportés.

M. RENOUCARD, délégué Malakoff Humanis et Viasanté, a entendu M. JUNIQUE évoquer une sorte de désengagement de la FNMF. Il ne comprend pas pourquoi, la FNMF n'a pas créé la « FNMF SSA qui aurait pu tous nous fédérer ». Il pense qu'il aurait été plus favorable « d'être accueilli » directement par la FNMF plutôt que par un groupe spécialisé. Il a entendu que l'Union Territoriale garderait son autonomie dans son

fonctionnement et ses différentes instances politiques. Il espère que son pilotage tel que nous le connaissons, perdurera demain.

M. JUNIQUE explique qu'il a essayé d'être le plus objectif possible. Il ne peut que constater qu'aujourd'hui le mouvement mutualiste est en retrait sur les sujets de développement de l'offre de soins et de services de proximité.

« De son côté, VYV<sup>3</sup> a su structurer et mettre en place de vraies réponses aux groupements. La politique des achats groupés en optique (verres, montures) est un bon exemple qui permet d'avoir un retour économique direct auprès des structures. Sur le périmètre de VYV<sup>3</sup>, c'est 3 millions d'euros qui ont été redistribués directement aux groupements. Sur un résultat, ce n'est pas neutre, surtout dans ce contexte sanitaire, le 100 % santé et les dispositifs de conventionnement qui impactent les modèles économiques de nos activités ».

Mme ESKINAZI, Matmut Mutualité, réaffirme l'attachement de la Matmut au développement de l'offre de soins et de services, comme le prouve son histoire en Normandie. « Le Groupe Matmut entend continuer à soutenir le développement des offres de soins et de services, et pense qu'en rejoignant VYV<sup>3</sup>, cette démarche pourra effectivement perdurer et permettre de développer peut-être des offres nouvelles ».

La Présidente soumet au vote des délégués la résolution suivante :

Après avoir pris connaissance du projet de « lettre de manifestation d'intention d'adhésion à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup> » tel qu'approuvé en Conseil d'Administration du 7 décembre 2020, dont l'objet est :

- D'une part, d'exposer les éléments fondamentaux qui motivent l'adhésion de la Mutualité Française Normandie SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>.
- Et, d'autre part, d'organiser les principales modalités,

conduisant, lors de l'Assemblée Générale de la Mutualité Française Normandie SSA du 11 juin 2021, à la demande formelle d'adhésion de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>, en conformité avec les modalités et engagements prévus aux Statuts de l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>.

L'Assemblée Générale de la Mutualité Française Normandie SSA en approuve toutes les dispositions, et donne tout pouvoir à la Présidente du Conseil d'Administration pour procéder à sa cosignature avec le Président de l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>.

### PROJET D'APPORT PAR LA MNAM OM, SOUS CONDITIONS SUSPENSIVES, À LA MFN SSA DE SON ACTIVITÉ DE GESTION DE CENTRES DE SERVICES ET BIENS MÉDICAUX EXPLOITÉS DANS LE DÉPARTEMENT DE LA MANCHE

La Présidente explique qu'il a été proposé à la MFN SSA d'accueillir en son sein, dans le cadre d'une opération dit d'apport partiel d'actif, les activités de la Mutuelle Nationale Aviation Marine des Œuvres Mutualistes, situées à Cherbourg en Cotentin. Le projet qui concerne un magasin d'optique, un centre audition et un centre de santé dentaire a été présenté et validé par le Conseil d'Administration, réuni en séance extraordinaire le 10 novembre 2020.

#### PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA MNAM OM

M. CHOUBRAC, en sa qualité d'administrateur de la MNAM OM, présente la MNAM OM, qui est une mutuelle régie par le livre III du Code de la Mutualité, créée par la Mutuelle Nationale Aviation Marine, et devenue, le 1<sup>er</sup> janvier 2014, Harmonie Fonction Publique, puis Harmonie mutuelle.

- La MNAM OM prend en

charge la gestion d'un réseau de réalisations et services mutualistes dédiés à l'exercice d'activités sanitaires et sociales ;

- Elle adhère à la Fédération Nationale de la Mutualité Française et à l'union VYV<sup>3</sup> ;
- Elle dispose d'un effectif total de 156 salariés en contrat de travail à durée indéterminée (CDI) au 30/04/2020.

Les œuvres sociales, au nombre de 19 établissements, sont principalement situées dans l'ouest et le sud de la France :

- 8 centres optiques (dont 1, à Cherbourg en Cotentin) ;
- 5 centres d'audition (dont 1, à Cherbourg en Cotentin) ;
- 6 centres dentaires (dont 1, à Cherbourg en Cotentin).

Les activités concernées par le projet d'apport MNAM OM / MFN SSA :

- Activité dentaire ;
- Un Centre de Santé Dentaire (6 fauteuils dont un pour l'implantologie) à Cherbourg en Cotentin.
- Activité optique/audition ;
- Un centre d'audition et un magasin d'optique Écouter Voir à Cherbourg en Cotentin.

Ce qui représentait un chiffre d'affaires total de 3 463 K€ en 2019.

#### MOTIFS ET BUTS DE L'APPORT

En juin 2019, l'Assemblée Générale de la MNAM OM a décidé du transfert de ses activités vers l'union VYV<sup>3</sup> et/ou les entités qui la composent selon des conditions et modalités qui restent à déterminer. Des discussions ont été engagées, avec quatre unions de mutuelles, adhérentes ou en cours d'adhésion, ou susceptibles d'adhérer à l'union VYV<sup>3</sup>, dont la MFN SSA, en vue d'accueillir les activités de la MNAM OM. Ces discussions ont conduit la MNAM OM à envisager un apport partiel d'actif à la MFN SSA.

#### RÉGIME JURIDIQUE DE L'APPORT

M. BEDFERT présente les modalités techniques de l'opération envisagée.

Le traité, véhicule juridique de l'apport partiel d'actif de la MNAM OM au profit de la MFN SSA, aura pour effet juridique la transmission de la branche complète et autonome d'activité visée (activité de gestion des centres de services et biens médicaux exploités dans le département de la Manche), en ce compris les actifs et les passifs y attachés.

L'apport :

- Est placé sous le régime de droit commun des apports en nature ;
- Et opérera au profit de l'union bénéficiaire un transfert de propriété, en contrepartie notamment de son engagement, de poursuivre l'exploitation et la gestion de l'activité transférée, selon les mêmes principes de solidarité qui ont présidé à la création et au développement de cette dernière.

#### COMPTES SERVANT DE BASE À L'APPORT

Les termes et conditions du traité d'apport sont établis sur la base des comptes de la Mutuelle apporteuse, arrêtés au 31 décembre 2019 et certifiés par le Commissaire aux Comptes.

- Les parties ont convenu d'établir une situation comptable intermédiaire au 30 juin 2020, certifiée par les Commissaires aux Comptes à titre d'information des Assemblées Générales appelées à se prononcer sur l'opération ;
- Les éléments d'actif et de passif apportés, de la Mutuelle apporteuse à l'Union bénéficiaire, le sont à leur valeur nette comptable au 31 décembre 2019 ;
- Les parties ont convenu de désigner volontairement un Commissaire aux Apports

chargé de se prononcer sur les méthodes d'évaluation, et sur la valeur de l'actif et du passif apporté et d'exposer les conditions financières de l'opération.

#### COMPOSANTES DE L'APPORT

- Les actifs et les passifs de la Mutuelle apporteuse dont la transmission à l'Union bénéficiaire est projetée, comprenaient au 31 décembre 2019 les éléments suivants, estimés à leurs valeurs nettes comptables :
- Total de l'actif 1 691 543,66 €
- Total du passif 901 886,94 €
- La différence entre l'actif apporté et le passif pris en charge représente l'actif net apporté par la Mutuelle apporteuse à l'Union bénéficiaire, et s'élève donc à :
- Un actif net apporté de 789 656,72 €
- L'opération d'apport sera réputée rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2020 sur le plan comptable et fiscal.

#### DÉCLARATIONS RELATIVES À L'APPORT

- La MNAM OM :
  - n'a pas effectué depuis le 31 décembre 2019, date de l'arrêt des comptes retenue pour déterminer l'actif apporté, d'opérations significatives relatives à l'actif apporté, en dehors de sa gestion courante ;
  - s'interdit, pendant la période intermédiaire, de prendre ou de mettre en œuvre, sans l'accord de l'Union bénéficiaire, toute décision autre que strictement nécessaire à sa gestion courante.

#### Déclarations spécifiques au patrimoine transmis

- L'apport :
- Comporte le transfert des

établissements de la Manche, ainsi que l'ensemble des éléments d'actif et de passif y attachés ;

- Comporte ainsi les droits au bail afférents aux baux ainsi que les éléments relatifs aux conventions de mise à disposition ;
- Ne comporte aucun transfert de biens ou droits immobiliers ;
- Ne comporte aucun transfert d'actions ou de parts sociales ;
- Ne comporte aucun transfert de parts détenues dans un Groupement d'Intérêt Économique ;
- Ne comporte aucun placement ;
- Ne comporte pas de transfert de partenariats extérieurs intuitu personae ;
- Ne comporte aucun emprunt souscrit ou cautionnement accordé par la Mutuelle apporteuse, au 31 décembre 2019, auprès d'établissements bancaires ou autres institutions financières ou prêteuses.
- Les matériels et mobiliers apportés sont libres de toute sûreté, nantissement ou de réserve de propriété.
- Les assurances souscrites par la Mutuelle apporteuse afférentes à l'activité apportée seront transmises automatiquement à l'Union bénéficiaire du fait de la réalisation définitive du présent apport.
- Au plan social :
  - En application de l'article L 1224-1 du Code du Travail, l'Union bénéficiaire poursuivra l'ensemble des contrats en cours à la date d'effet définitive de l'apport liés à l'activité apportée, avec en particulier maintien de la rémunération, de la qualification et de l'ancienneté.

- Les accords d'entreprise existants seront transférés au sein de l'Union bénéficiaire et subsisteront jusqu'à l'entrée en vigueur de l'accord résultant de la négociation d'un accord de substitution et, en tout état de cause, pendant un délai d'un an à l'issue du délai de préavis de trois mois.

#### CONTREPARTIES DE L'APPORT

- La contrepartie morale de l'apport consiste en la satisfaction pour la Mutuelle, de voir l'activité transmise :
- Se perpétuer et se développer, dans les meilleures conditions possibles et pour la plus grande satisfaction de ses membres ;
- Et plus généralement des assurés sociaux qu'elle soigne, selon les principes de solidarité qui président à son fonctionnement et animent le mouvement mutualiste.
- Autres contreparties :
  - Affecter l'ensemble des biens et droits apportés, exclusivement à la réalisation de son objet statutaire, et plus précisément à la réalisation et au développement des activités dentaire, optique et audition ;
  - Exécuter à compter de la Date de Réalisation Définitive de l'apport toutes les obligations qui résultent du transfert des biens, droits et obligations de la Mutuelle apporteuse et notamment du transfert des activités de biens médicaux de celle-ci ;
  - Reprendre la totalité du passif afférent à la branche autonome d'activité transférée.

#### PROPRIÉTÉS ET JOUISSANCE

- L'Union bénéficiaire sera propriétaire de l'ensemble des biens apportés par la Mutuelle apporteuse, à compter de la Date de Réalisation Définitive.
- L'Union bénéficiaire sera subrogée purement et simplement, d'une manière générale, dans tous les droits, actions, obligations et engagements divers de la Mutuelle apporteuse, dans la mesure où ceux-ci se rapportent aux biens faisant l'objet du présent apport.
- L'opération ayant un effet comptable et fiscal rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2020, l'Union bénéficiaire reprendra toutes les opérations actives et passives effectuées par la Mutuelle apportée, et se rapportant à l'activité transférée, au titre de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et la date de la réalisation définitive de l'apport.

#### DATE ET RÉALISATION DÉFINITIVE DE L'APPORT

Les parties conviennent expressément de fixer le jour de la réalisation définitive de l'apport sur le plan juridique, au 31 décembre 2020 à minuit, sous réserve de la réalisation de la dernière des conditions suspensives.

Les parties conviennent en outre de fixer le jour de la réalisation définitive de l'apport sur le plan comptable et fiscal au 1<sup>er</sup> janvier 2020, avec effet rétroactif.

#### CONDITIONS SUSPENSIVES

- Approbation de l'apport par les Assemblées Générales de la Mutuelle apporteuse et de l'Union bénéficiaire.
- Adhésion, par l'Union bénéficiaire, à l'union VYV<sup>3</sup> ou manifestation d'une intention d'adhérer à l'union VYV<sup>3</sup> avant la Date de Réalisation Définitive de l'apport.

- Réalisation de l'information de l'apport à ARS/CPAM concernée.
- Accord des établissements de crédit pour le transfert des contrats de prêt ou de crédit-bail conclus par la mutuelle et afférents à l'activité transférée, visées à l'article 8.2.12 et/ou 13 ci-avant.

#### DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Les représentants respectifs de la Mutuelle apporteuse et de l'Union bénéficiaire obligent celles-ci à se conformer à toutes dispositions légales en vigueur, en ce qui concerne les déclarations à faire pour le paiement de tout impôt et de toute taxe résultant de la réalisation définitive de l'apport.

#### SITUATION COMPTABLE 2020 DES ACTIVITÉS NORMANDES DE LA MNAM OM

Projection à fin d'année :

Activité	AUDITION	OPTIQUE	DENTAIRE
Chiffre d'affaires	<b>132 K€</b> 3 K€ en 2019	<b>1 071 K€</b> 1 337 K€ en 2019	<b>1 568 K€</b> 2 124 K€ en 2019
Résultat d'exploitation	<b>+ 20 K€</b> - 19 K€ en 2019	<b>+ 136 K€</b> + 212 K€ en 2019	<b>- 43 K€</b> + 48 K€ en 2019

La visée 2020 laisse apparaître un résultat d'exploitation de + 112 K€ présentant une dégradation des résultats de 95 K€ par rapport à 2019, sur le périmètre de reprise (hors charges de structure).

#### LES DÉCISIONS

- Conseil d'Administration de la MNAM OM - Séance du 4 novembre 2020 :
- Approbation de l'ensemble des quatre traités d'apport partiel d'actif.
- Conseil d'Administration Extraordinaire de la MFN SSA - Séance du 10 novembre 2020 :
- Approbation du traité d'apport partiel d'actif.
- Assemblée Générale de la MNAM OM - Séance du 26 novembre 2020 :
- Approbation de l'ensemble des quatre traités d'apport partiel d'actif.

Le Directeur Général explique qu'il appartient aujourd'hui à l'Assemblée Générale Extraordinaire de la Mutualité Française

Normandie SSA de ratifier la décision du Conseil d'Administration en date du 10 novembre 2020.

La Présidente souligne que ce projet est une très belle opportunité offerte à notre Union de s'implanter dans le nord Cotentin.

M. SINOIR demande un éclairage sur le point suivant : « Les accords d'entreprise existants seront transférés au sein de l'Union bénéficiaire et subsisteront jusqu'à l'entrée en vigueur de l'accord résultant de la négociation d'un accord de substitution et, en tout état de cause, pendant un délai

d'un an à l'issue du délai de préavis de trois mois ».

M. MEISSONNIER, Directeur Général Adjoint, explique qu'en pareille situation, il y a deux manières de faire les choses pour les salariés accueillis.

1. Soit un accord de transition est négocié, permettant de mettre en commun les deux statuts du personnel des deux entreprises distinctes pour arriver à fondre les deux ;
2. Soit conformément aux dispositions du code du travail, le personnel transféré se voit appliquer au bout d'une période de quinze mois, le statut de l'entreprise « accueillante » ;

M. BEDFERT précise également que les statuts sociaux de la MNAM OM et de la MFN SSA sont très proches.

M. LEVEQUE, Harmonie Mutuelle, demande si le bâtiment des Vindits de Cherbourg appartient à la MNAM OM. M. BEDFERT rappelle qu'il n'y a pas de transfert de biens, tous les locaux de Cherbourg en Cotentin étant occupés dans le cadre de locations.

Concernant le bilan comptable, M. LEVEQUE demande des explications s'agissant de l'évolution du compte « Emprunts et dettes financières diverses », qui passe de 20 K€ en 2018 à 374 K€ en 2019.

Le Directeur Général précise qu'il s'agit d'un prêt contracté par la MNAM OM, mais qui ne concerne pas l'actif et le passif apportés à la MFN SSA.

La Présidente soumet au vote des délégués la résolution suivante :

- Après avoir pris connaissance :
  - De l'exposé du Conseil d'Administration ;
  - Du projet de traité d'apport entre MNAM OM et la Mutualité Française Normandie SSA, union régie par les dispositions du livre III du Code de la Mutualité dont le siège social se situe,

22 avenue de Bretagne – 76100 Rouen et immatriculée au Répertoire SIRENE, sous le numéro 794 994 277 ;

- Du rapport du Commissaire aux Apports, le cabinet H.L.P. AUDIT, Société par actions simplifiée au capital de 208 000 €, dont le siège social est sis 3 Chemin du Pressoir Chênaie – BP 58604 – 44186 NANTES Cedex 4, immatriculée au RCS de Nantes sous le numéro 350 661 864, désigné volontairement par les parties ;
- L'Assemblée Générale de la Mutualité Française Normandie SSA, statuant en application des dispositions de l'alinéa I de l'article L 114-12 du Code de la Mutualité, approuve dans toutes ses dispositions, le projet d'apport aux termes duquel MNAM OM ferait apport à cette union, de son activité de gestion de centres de services et biens médicaux (dentaire, optique et audition) exploités dans le département de la Manche, avec les droits et obligations, ainsi que les actifs et passifs y attachés, à savoir notamment les contrats y afférents, les matériels et mobiliers et les salariés dédiés, permettant ainsi à l'union bénéficiaire d'exercer cette activité, soit un actif de 1 691 543,66 €, moyennant la prise en charge d'un passif estimé à 901 886,94 €, soit un actif net de 789 656,72 € ;
- En contrepartie d'un engagement de l'union à :
  - Affecter l'ensemble des biens et droits apportés, dans le cadre du présent apport, exclusivement à la réalisation de son objet statutaire, et plus précisément à la réalisation et au développement de l'activité dentaire, optique et audition ;
- Assurer la continuité de l'activité transférée dans le cadre des valeurs mutualistes et particulièrement dans l'esprit de solidarité qui les anime ;
- Exécuter à compter de la Date de Réalisation Définitive de l'apport toutes les obligations qui résultent du transfert des biens, droits et obligations de la Mutuelle apporteuse et notamment du transfert de l'activité de gestion de centres de services et biens médicaux (dentaire, optique et audition) exploités dans le département de la Manche de celle-ci ;
- Reprendre la totalité du passif afférent à la branche autonome d'activité transférée, objet du présent apport.
- La réalisation définitive de cet apport est subordonnée à la réalisation des conditions suspensives mentionnées au projet de traité d'apport incluant :
  - L'Approbation de l'apport par les Assemblées Générales de la Mutuelle apporteuse et de l'Union bénéficiaire ;
  - L'Adhésion, par l'Union bénéficiaire, à l'union VYV<sup>3</sup> ou la manifestation d'une intention d'adhérer à l'union VYV<sup>3</sup> avant la Date de Réalisation Définitive de l'apport ;
  - La réalisation de l'information de l'apport à ARS/CPAM concernée ;
  - L'Accord des établissements de crédit pour le transfert des contrats de prêt ou de crédit-bail conclus par la mutuelle et afférents à l'activité transférée, visées à l'article 8.2.12 et/ou 13 ci-avant ;

- L'Assemblée Générale prend en outre acte que l'apport n'est assorti d'aucun droit de reprise.
- Elle constate par ailleurs que la date de réalisation définitive de l'apport sur le plan juridique est fixée au 31 décembre 2020, sous réserve de la dernière des conditions suspensives. À défaut de réalisation au 31 décembre 2020, l'apport sera toutefois considéré définitivement réalisé au dernier jour, à minuit, du mois de réalisation de la dernière de ces conditions suspensives.
- Sur le plan fiscal et comptable, l'apport prendra effet rétroactivement au 1<sup>er</sup> janvier 2020.
- Elle donne en conséquence pouvoir au Président du Conseil d'Administration en vue de faire toutes les déclarations, procéder à tous dépôts, enregistrements ou publicités, et plus généralement, faire le nécessaire à cet effet.

#### RÉSOLUTION 1

Projet d'adhésion de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup> : manifestation d'intention.

- Vote de résolution à la majorité simple – Quorum : 50 délégués

#### RÉSOLUTION 2

Projet d'apport par la MNAM OM, sous conditions suspensives, à la MFN SSA de son activité de gestion de centres de services et biens médicaux exploités dans le département de la Manche

- Vote de résolution à la majorité renforcée – Quorum : 100 délégués

M. CHOUBRAC invite les délégués à se connecter à la plateforme Gédivote.

Il annonce ensuite les résultats.

#### RESOLUTION 1

Projet d'adhésion de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup> : manifestation d'intention.

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	155
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	143
Nombre de voix contre l'adoption :	15
Nombre d'abstentions :	10
Nombre de voix pour l'adoption :	118

*La résolution est adoptée.*

#### RESOLUTION 2

Projet d'apport par la MNAM OM, sous conditions suspensives, à la MFN SSA de son activité de gestion de centres de services et biens médicaux exploités dans le département de la Manche.

Nombre de délégués convoqués :	200
Nombre de délégués présents ou représentés :	155
Nombre de délégués ayant pris part au vote :	143
Nombre de voix contre l'adoption :	7
Nombre d'abstentions :	12
Nombre de voix pour l'adoption :	124

*La résolution est adoptée.*

La Présidente remercie les délégués pour leur participation et leur implication.

« *La Mutualité Française Normandie SSA est à la croisée des chemins. Nous sommes convaincus que nous empruntons une voie qui sera source de nombreuses opportunités. Nous réussirons à affronter les défis de demain avec votre soutien.* »

La Présidente souhaite de très belles fêtes de fin d'année aux délégués.

L'ordre du jour étant épuisé, la Présidente lève la séance à 12h15.

**Le Secrétaire Général,**  
Luc CHOUBRAC



---



# RAPPORT DE GESTION

---

# Environnement de la MFN SSA

## environnement national et actualités du mouvement mutualiste

### BAROMÈTRE SANTÉ – SOCIAL COVID-19 – FNMf/DOSAP

L'Association des Maires de France et des Présidents d'intercommunalité et la Mutualité Française ont publié un 1<sup>er</sup> baromètre afin de sensibiliser tous les acteurs publics ou privés aux questions que se posent les Françaises et les Français des plus petits villages aux plus grands centres urbains ; les sujets abordés dans ce baromètre concernent la santé environnementale, l'accès aux soins, l'accueil des jeunes enfants, le handicap et l'autonomie.

### OBSERVATOIRE PLACE DE LA SANTÉ

La quatrième édition de l'Observatoire-Place de la Santé est consacrée à l'accès territorial aux soins. Cette étude comporte une analyse à partir de différentes sources de données permettant une mise en perspective ainsi qu'une enquête réalisée auprès du grand public et des entretiens avec des professionnels de santé. Elle vise à démontrer que, sans mesures fortes sur l'organisation des soins, des pouvoirs publics ou par les professions de santé, l'accroissement des inégalités est inéluctable et la Normandie n'échappe pas à la règle.

Pour la FNMf et notamment la DOSAP, le cœur de l'action de l'année 2020 s'est caractérisé par la forte mobilisation des équipes fédérales pour accompagner les groupements gestionnaires de SSAM pendant la crise sanitaire.

Cette mobilisation s'est traduite notamment par :

- Un accompagnement collectif et individuel des SSAM avec notamment l'organisation de réunions à destination des gestionnaires des divers métiers ;
- Un travail de représentation et d'influence auprès des pouvoirs publics (Ministère, CNSA, CNCPPH, DGOS, DGCS, CNAM, CNAF...), en relation étroite avec nos partenaires (UNA, UNIOPSS, FEHAP...) pour récolter et pouvoir diffuser de l'information et surtout pour défendre les intérêts de nos groupements gestionnaires adhérents.

Ces initiatives, par exemple, ont permis notamment d'obtenir la transposition à une partie des secteurs sanitaire et médico-social du privé non-lucratif les mesures du Ségur de la Santé, et du dispositif d'indemnisation pour perte d'activité des professionnels de santé aux centres de santé.

- L'élaboration et la mise à disposition des adhérents d'outils d'appui : accentuation de la démarche de veille ; décryptage

des textes et protocoles, élaboration d'un guide de sécurisation juridique pour les établissements sanitaires et médico-sociaux en partenariat avec la FEHAP et rédaction d'un guide de conduite à tenir pour la réouverture des établissements d'accueil du jeune enfant (fin avril 2020) ; déploiement de formations à la gestion du stress et à la résilience managériale et organisationnelle ;

- Le pilotage d'un fonds de soutien en Trésorerie à destination des groupements gestionnaires de SSAM : sur les 15 M d'€ mobilisés, près de 9 M d'€ de prêts à 0 % sur 5 ans ont été distribués aux groupements demandeurs au cours du 3<sup>e</sup> trimestre 2020.

Par ailleurs, un appui a été apporté par les Groupements d'Achats Mutualistes pour coordonner les différentes actions d'approvisionnements des SSAM. Cela s'est notamment traduit par l'octroi d'une avance de trésorerie de 1,3 M d'€ auprès du GAM (Groupement d'Achat Mutualiste) afin de constituer des stocks de dispositifs médicaux pour les établissements mutualistes.

- La participation aux travaux sur l'élaboration des propositions de la Mutualité dans le cadre du Ségur de la Santé.

### PLFSS 2021 : LA MUTUALITÉ FRANÇAISE REGRETTE LE CHOIX DE LA TAXE ET EXPRIME DES RÉSERVES

La Mutualité Française a exprimé un avis défavorable au Projet de Loi de Financement de la Sécurité Sociale (PLFSS). La Mutualité Française, volontaire pour participer à l'effort collectif national, a regretté que la « taxe Covid-19 » sur les complémentaires santé n'ait pas pu faire l'objet d'une évaluation sérieuse et transparente tenant compte des impacts de la crise dans le temps long et que ses propositions alternatives à la fiscalité n'aient pas été travaillées. Enfin, si la Mutualité Française se félicite de la création d'une cinquième branche de la Sécurité sociale dédiée à la perte d'autonomie, son financement n'est lui pas assuré à la hauteur des besoins, pourtant clairement identifiés depuis longtemps.



# Environnement régional

## PRÉVENTION PROMOTION DE LA SANTÉ

Compte tenu du contexte sanitaire, la Mutualité Française Normandie a dû, à partir de mars 2020, suspendre de nombreuses actions de prévention santé en présentiel et dans les mois qui ont suivi, elle s'est adaptée et a développé de nouvelles actions à l'Union Régionale en distanciel.

En 2020, la Mutualité Française Normandie a obtenu le soutien financier notamment de la CNSA (via les CFPPA), de la Préfecture de Région, de la CARSAT et de l'ARS.

3 programmes ont été développés en 2020 :

- Programme 1 : La santé des enfants et de la famille
- Programme 2 : La santé des jeunes et des adultes
- Programme 3 : La santé des seniors et aidants

## CHAMBRE RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE NORMANDIE

À la suite de la démission de Monique LEMARCHAND en juin 2020, la Mutualité Française Normandie a désigné Martine CANU pour lui succéder. Elle a été élue Vice-Présidente de la CRESS Normandie.

L'activité de la CRESS Normandie s'est axée prioritairement en 2020 sur l'accompagnement et le soutien des acteurs de l'ESS en cette année de crise sanitaire.

## CONTRIBUTION DE LA MUTUALITÉ FRANÇAISE NORMANDIE AU SÉCUR DE LA SANTÉ

- Rédaction d'une contribution de la Mutualité Française Normandie en réponse à l'enquête de la CRSA
- Diffusion des 24 propositions de la FNMF dans le cadre du Ségur de la Santé aux parlementaires de Normandie

Dans sa contribution, la Mutualité Française Normandie a d'une part relayé les mesures prioritaires identifiées par la FNMF, à savoir :

- favoriser l'exercice regroupé, créer une culture de la prévention, mieux accompagner le Grand âge, repenser la régulation dans les régions ;

D'autre part, elle a valorisé les actions mises en place durant la crise de la Covid-19 par les mutuelles, la MFN SSA et la MFN. Par exemple, a été citée l'organisation de contacts à distance des adhérents dans une démarche de suivi, d'accompagnement, de lien social et de lutte contre l'isolement. A également été citée l'action de solidarité à destination des résidents des EHPAD mutualistes où le lien social et intergénérationnel a été maintenu par exemple grâce à l'appel à des volontaires pour l'envoi de courriers et de dessins.

## ENJEUX BIOÉTHIQUES : PLACE AUX DÉBATS EN NORMANDIE !

Afin de faire vivre en région la réflexion sur les sujets bioéthiques qui mobilisent la FNMF depuis 2018, la Mutualité Française Normandie a organisé un cycle d'événements en partenariat avec l'Espace de Réflexion Ethique de Normandie (EREN). Trois thématiques ont été développées lors de conférences à destination du grand public en 2020 :

- « *Utilisation des données de santé, quels enjeux ?* » avec **Éric CHENUT**, Administrateur de la Mutualité Française pilote de l'Espace fédéral d'Éthique et **Jean-Marc DUJARDIN**, Représentant des usagers des établissements de santé.
- « *Faut-il lever l'anonymat du don de gamètes ?* » avec **Irène THERY**, Sociologue, **Audrey et Arthur KERMALVEZEN**, Fondateurs de l'association Origines et **Nathalie RIVES**, Présidente de la Fédération nationale des CECOS
- « *Médicament connecté entre bienveillance et surveillance* » avec **Grégoire MOUTEL**, Directeur de l'EREN.



## ÉTAPE NORMANDE DU PACTE DU POUVOIR DE VIVRE

Initié en novembre 2019, le Tour de France du Pacte du Pouvoir de Vivre continue d'être décliné. Il a fait étape près de Caen, à Cormelles-le-Royal, le 28 janvier dernier en présence d'une centaine de personnes issues du milieu syndical, associatif, mutualiste et politique. **Jacques LETHUILLIER**, Président de la Mutualité Française Normandie, **Marylise LEON**, Secrétaire Générale adjointe de la CFDT, **Michel DUBROMEL**, Président de France Nature Environnement et **Philippe JASHAN**, Président du Mouvement Associatif, ont présenté les 66 propositions issues du travail collectif des 55 signataires. L'objectif ? Faire connaître ces propositions en faveur d'un pacte écologique et social visant à donner à chacun le pouvoir de vivre dignement et de trouver une traduction concrète du Pacte en région conjointement avec les pouvoirs publics et les décideurs locaux.



# Gouvernance de la MFN SSA

## CONSEIL D'ADMINISTRATION ET BUREAU

En 2020, notre Union rassemblait 842 300 chefs de famille, répartis entre 57 mutuelles ou unions de représentation.

Présidé par Mme Isabelle WUILLÈME (Harmonie Mutuelle), le Conseil d'Administration composé de 28 membres s'est réuni à six reprises au cours de l'année 2020 et a tenu deux séminaires.

Le Bureau composé de 10 membres s'est réuni dix fois au cours de l'année 2020.

Deux Assemblées Générales se sont tenues en 2020 : une ordinaire le 2 septembre 2020 et une extraordinaire, le 17 décembre 2020.

Les taux de participation à ces instances sont de 82 % pour les réunions de Bureau et de 64 % pour le Conseil d'Administration.

Deux représentants du personnel élus siègent au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a été amené à travailler ou à se prononcer notamment sur :

- Les délégations et sous-délégations de signatures suite à l'arrivée du nouveau Directeur Général ;
- La mise à jour des gérances des SCI et SCEA ;
- Le projet de robotisation d'une de nos pharmacies ;
- Le transfert d'actifs de la SCEA vers la MFN SSA et la mise en vente de la SCEA ;
- La gestion de la crise sanitaire liée à la Covid-19 ;
- L'évolution de l'organisation générale ;
- L'appel d'offres du Commissariat aux Comptes ;
- L'élection du Président et des membres du Bureau ;
- Le projet de transfert des activités normandes de la MNAM OM vers la MFN SSA ;
- Le projet d'adossement de la MFN SSA à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup> ;
- Le projet de Résidence Séraphine ;
- Le projet « Générations Solidaires » ;
- Les diverses cessions/acquisitions de locaux ;
- Officialisation de la fermeture des centres de santé dentaires sans activité depuis plusieurs mois ;
- Le budget 2021 ;
- Le versement d'une subvention à l'Amicale du Personnel de la Passerelle Verte.

## FORMATION DES ADMINISTRATEURS

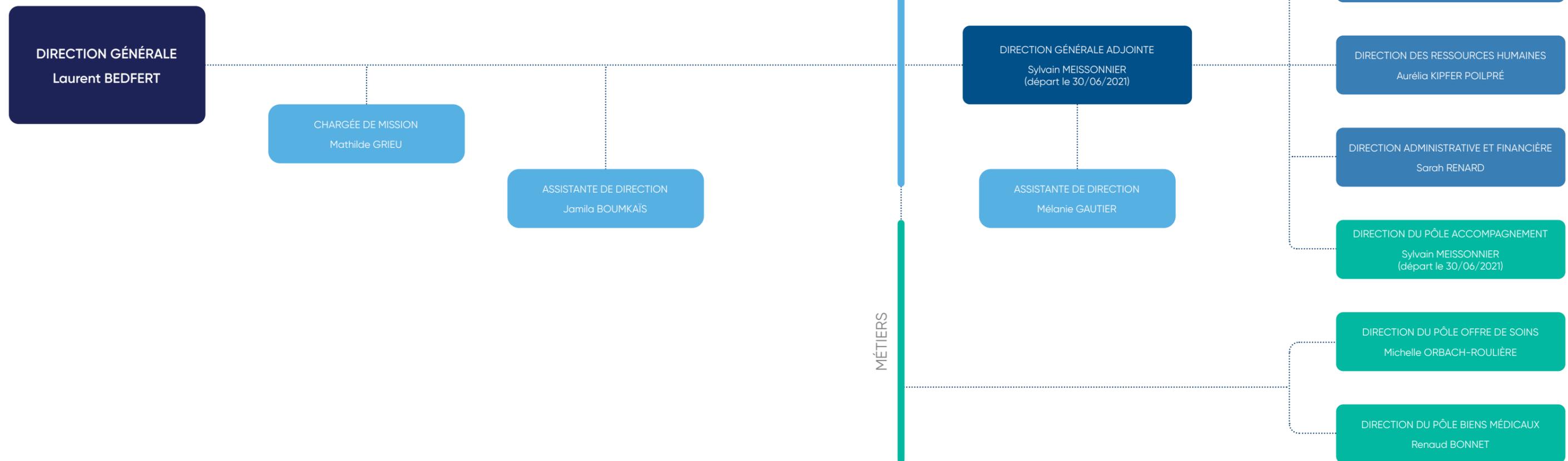
Deux formations organisées par l'Union Régionale ont été proposées aux membres du Conseil d'Administration de la MFN SSA :

- Le 27 février 2020, « La réforme du 100 % santé - RAC 0 » - 3 élus
- Le 22 octobre 2020, « l'Atelier Informatique » - 1 élu



du 1<sup>er</sup> mai au 30 juin 2021

**Organisation générale  
de la Mutualité Française  
Normandie Services de Soins  
et d'Accompagnement**



# La MFN SSA en 2020

SOLIDARITÉ & MOBILISATION PENDANT LA CRISE SANITAIRE

## NOS ÉQUIPES SE MOBILISENT POUR ACCUEILLIR LES PLUS JEUNES

Cet élan de solidarité, valeur essentielle portée par la MFN Services de Soins et d'Accompagnement, est indispensable pour soutenir nos soignants en accueillant nos enfants et assurer ainsi une continuité de service engagée.

Les assistantes maternelles du multi-accueil de Bretteville-sur-Odon témoignent :

« Les parents exerçant une activité prioritaire nous ont sollicité pour continuer à accueillir leurs enfants déjà inscrits avant le confinement : les professionnelles volontaires, soit 2 collaboratrices sur une journée, se mobilisent, pour recevoir 3 enfants de moins de 3 ans à la crèche de Bretteville-sur-Odon ».

« L'occasion de pouvoir s'entraider c'est très enrichissant. Mais notre plus belle récompense reste le sourire des enfants ! »

## LA PHARMACIE DE CANTELEU : « S'ADAPTER POUR MIEUX SERVIR NOS CLIENTS »

C'est la devise d'Hélène MISCHLER, pharmacienne Directrice qui met tout en œuvre, à l'instar de toutes nos Pharmacies, pour accueillir sa clientèle dans les meilleures conditions.

Même les horaires, en cette période de confinement, sont calqués sur le flux des patients.

« Dès son entrée, le patient est invité à déposer ordonnance et carte vitale, afin de respecter la distance barrière de 1 mètre et de limiter tous contacts physiques. Nous le recevons ensuite derrière un écran Plexiglass, rempart nécessaire à la contamination par projections. Les surfaces utilisées fréquemment, comptoirs, appareil carte bancaire, sont désinfectées fréquemment. Attention : le port du masque reste obligatoire ! »

## UN MESSAGE DE SOUTIEN POUR NOS SOIGNANTS !

C'est autour d'une belle initiative que la filière optique s'est mobilisée pour envoyer de nombreux messages d'encouragement.

L'idée a émergé à la suite de l'appel à candidature(s) pour correspondre avec nos aînés. C'est ainsi que les salariés de nos magasins Écouter Voir se sont prêtés au jeu pour se prendre en photo seuls ou entourés de leur petite famille. Certains se sont déguisés, d'autres ont utilisé les arts floraux ou graphiques pour adresser un mot de soutien à nos équipes soignantes.

Les photos récoltées ont permis la réalisation d'un superbe photo montage !



## au personnel mobilisé sur le terrain et aux volontaires

### DES SOIGNANTS MOBILISÉS À LA MFN SSA

Nos EHPAD, résidences autonomie et services de soins à domicile ont subi de plein fouet la catastrophe sanitaire. Le personnel soignant, peu nombreux, a dû faire face quotidiennement, jour et nuit, aux exigences supplémentaires dictées par la Covid-19.

Nos soignants se sont surpassés pour accompagner nos aînés : écoute, patience, discrétion, respect, mais aussi aide à la réalisation de soins d'hygiène corporelle, de confort, de bien-être, aide au lever, au coucher, à la prise des repas en chambre, participation à la prévention de la dépendance et à la sécurité de la personne...

Le fonctionnement en mode « confiné » implique l'application stricte des gestes barrières, la limitation des interventions extérieures, des activités collectives mais aussi et c'est le plus terrible, l'interdiction de la visite des proches.

Les soignants étaient donc et le sont toujours, un lien précieux avec nos aînés, surtout en ces temps de confinement. Les équipes fortement mobilisées n'ont pas hésité pas à mettre en place des alternatives

pour garder le contact avec les proches, notamment à l'aide de la visioconférence, ce qui permet de se parler et de se voir, le tout sans contact.

D'autres initiatives ont vu le jour pour briser la solitude. Des correspondances ont été mises en place, à l'initiative de Générations Solidaires, avec des salariés volontaires de la MFN SSA. Ils échangent avec les résidents des lettres, des poèmes, des dessins...

Quelques établissements témoignent :

« Ici toute l'équipe s'investit pour le mieux-être des résidents : nous avons mis en place certaines activités : lecture du journal, gym douce, visioconférences pour échanger avec les familles, parties de dominos ou Triominos, quiz...

Suite à l'initiative lancée par Générations Solidaires, nous recevons des dessins et des messages de soutien d'enfants et de familles que nous affichons à l'accueil et dans les étages. Nous multiplions les passages dans chaque logement afin d'être au plus près de nos résidents.

Les familles nous apportent des

bonbons et des crêpes et LIDL nous témoigne son soutien avec des fleurs !

Toutes ces attentions nous réchauffent le cœur ! Merci à tous ! »

EHPAD Saint-Just – Le Havre (76)

« Malgré une situation de confinement difficile pour les résidents, une organisation de travail bouleversée, l'équipe fait tout son possible pour satisfaire les résidents et leur rendre le sourire même si celui-ci est caché sous le masque ! »

Résidence Autonomie Marius Leclercq – Damigny (61)

### Un mot : la solidarité

La solidarité est une valeur essentielle portée par la Mutualité notamment pour soutenir nos soignants et ainsi assurer le bien-être de nos aînés et c'est dans ces moments difficiles que ces valeurs prennent tout leur sens.

La MFN SSA remercie l'ensemble de ses soignants ainsi que le personnel engagé sur le terrain, qui ont fait preuve d'un dévouement et d'un engagement exceptionnels pour faire face à cette épidémie et qui continuent de le faire.

## UNE INITIATIVE SOLIDAIRE

L'appel à correspondance lancé par la MFN SSA, via le Concept Générations Solidaires, a bien été entendu. Retour sur cette belle initiative.

Briser la solitude de nos aînés et mettre de la relation au cœur de l'accompagnement dans nos EHPAD et résidences autonomie, tel était le but de cet appel à correspondance. Car le risque de glissement des personnes âgées est une réalité inquiétante, notamment en raison de la suspension des visites des proches. Il était donc important de ramener un peu de vie dans le quotidien des résidents.

Et le bilan est positif, puisque ce sont au total, près de 130 familles de salariés qui ont souhaité « prendre des nouvelles de nos aînés », témoignant d'un élan de solidarité extraordinaire.

Des volontaires témoignent :

Chloé -

« J'ai pensé tout d'abord envoyer une carte postale, non pas un paysage, mais une vue représentative de mes activités durant ces journées de confinement, mais quand arriverait-elle ? J'ai donc préféré correspondre par mail avec cette résidente. Un poème, une joie, un espoir puis la confiance s'est installée. C'est une dame très attachante avec qui j'ai conversé et échangé tout naturellement. Nous nous sommes très vite appelées, anecdotes à l'appui. Elle m'a raconté ses journées ponctuées par le passage du personnel toujours attentionné, les nouvelles de sa famille, les tâches ménagères, et la douceur de ces petits rayons de soleil printaniers inondant sa chambre. Elle m'a dit la joie de ces moments partagés. C'est une expérience très enrichissante qui redonne confiance à tous, nous rappelle les choses simples et donnent du bon sens à la vie ! ».



Madame N. -

« Au début, je n'ai pas eu de retour, mais tous les jours je continuais à envoyer un mail et des photos, me disant que certainement, j'allumais une petite étincelle dans la journée d'une personne en EHPAD. Puis un jour, surprise dans ma boîte mail, une lettre manuscrite de la personne à qui j'adressais mon petit mail quotidien, me remerciant de l'attention que je lui manifestais chaque jour. Les personnes auxquelles nous apportons notre petite contribution, ne sont pas toutes en capacité de nous répondre, mais le fait de savoir que quelque part j'envoie un petit rayon de soleil dans ce temps tourmenté à quelqu'un me fait plaisir. Alors si vous n'avez pas de réponse, dites-vous tout simplement que distribuer

une petite étoile à une personne, c'est déjà beaucoup ! ».

Les plus petits, comme les plus grands, ont participé à cet élan de solidarité. Les résidents ont reçu de nombreux dessins d'enfants, des lettres touchantes ou encore des poèmes.

Parfois, quelques petites douceurs accompagnent les envois pour le plus grand plaisir des résidents mais aussi des soignants, destinataires eux aussi de nombreux messages.

Merci à tous les volontaires qui ont pris part à cette belle initiative et ont participé au mieux-être de nos aînés !

## DES VOLONTAIRES EN EHPAD

Pendant la période de confinement, de nombreux volontaires ont apporté leur aide aux équipes soignantes sous-tension.

Justine et Benoît sont deux opticiens de nos centres Ecouter Voir. Ils étaient bénévoles à l'EHPAD Jean Ferrat afin d'aider les équipes sur place, notamment dans la distribution des repas en chambres.

C'était aussi l'occasion pour eux de tisser une relation avec les résidents pour leur apporter un peu de réconfort dans cette période troublée qui les a éloignés de leur famille en raison du confinement.

### Interview

#### Pourquoi vous êtes-vous sentis concernés par la situation des résidents de l'EHPAD ?

Benoît. « Au départ c'était par solidarité avec le personnel et aussi parce que j'ai une bonne relation avec les personnes âgées. Si nous pouvons aider à ce que leur fin de vie soit moins difficile, je suis content de participer à ça ! »

Justine. « Je me suis portée volontaire pour renforcer les équipes car les personnes âgées sont isolées et si j'avais un proche en EHPAD, j'aurais apprécié que quelqu'un se porte volontaire pour se rendre sur place et puisse discuter avec lui afin de rompre cet isolement et cette solitude pendant le confinement ».

#### En quoi consistait votre mission à l'EHPAD ?

Benoît. « Nous préparions les plateaux-repas et nous les distribuions dans les chambres. Nous laissons les résidents manger tranquillement et après nous débarrassons les plateaux. Après il y avait toujours un petit mot avec les résidents, pour savoir s'ils ont bien mangé, un mot de réconfort, un mot aimable ».

Justine. « De mon côté, en plus de la distribution des repas, j'accompagnais parfois les résidents pour prendre l'air et je m'occupais également des appels en vidéo Skype avec les familles. J'ai aussi mis en place un service optique

dans l'EHPAD avec un bureau et du matériel pour effectuer des réparations et nettoyer les lunettes en cas de besoin. Nous étions très protégés, avec des masques, des blouses et des gants pour garantir la sécurité des résidents et des soignants ».

#### Que vous a apporté cette expérience en EHPAD ?

Benoît. « Le fait de travailler avec des personnes âgées m'a beaucoup apporté, ils sont notre histoire, par leur passé nous apprenons plein de choses d'eux et il y a un bel échange entre générations entre ce qu'eux ont vécu à notre âge et ce que nous faisons maintenant, c'est un moment de bonheur, que du plus pour moi ! »

Justine. « Cette expérience m'a beaucoup apporté également, nous avons plein de choses à apprendre de nos aînés et j'ai découvert un autre métier que nous ne connaissons pas bien et c'est là que nous nous rendons compte de l'importance du rôle des aides-soignants à l'intérieur des EHPAD. Je suis épatée et admirative du travail qui est effectué sur place ! Nous remercions l'équipe de Canteleu pour son accueil et sa bienveillance ».

Tout comme Justine et Benoît, de nombreux volontaires ont participé à ce formidable élan de solidarité qui a permis de soutenir les équipes soignantes dans les EHPAD ou les résidences autonomie pendant la crise sanitaire.

Et c'est en retour un beau message des soignants qui les attendait pour les remercier de leur soutien.



## DES ANIMATIONS DANS NOS EHPAD

Les équipes n'ont pas hésité à mettre en place des initiatives pour égayer et distraire la vie quotidienne de nos aînés. Coups de projecteur sur l'EHPAD Les Jardins d'Elsa situé à Ifs dans le Calvados.

Laurent CERCELET, le chanteur du groupe des Twin Moods, qui a animé notre soirée lors des vœux, est venu, armé de sa guitare et de ses chansons, donner un concert. Ce moment d'évasion a été très apprécié des résidents, qui, pratique du Karaoke oblige, ont su garder le tempo.

De nombreux dessins, lettres et diverses attentions ont été envoyés pendant le confinement aux résidents suite à l'appel lancé par Générations Solidaires. Parallèlement à celui d'art thérapie, un atelier dessins a donc été organisé par l'EHPAD afin d'écrire un gros merci à l'ensemble des correspondants et leur témoigner ainsi, du fond du cœur, leur reconnaissance.

Le confinement n'interdit pas la gourmandise ! Une gaufres party a été l'occasion, lors d'un goûter, de ravir les papilles de nos aînés.



## MERCI AUX DONATEURS !

Depuis le début de l'épidémie de la Covid-19, les établissements et services de la MFN SSA, fortement impactés par le manque de matériel de protection pour leurs usagers et leurs salariés, ont reçu de nombreux dons de la part des entreprises, des collectivités, des associations et des particuliers.

Nous avons reçu du matériel de protection pour nos soignants, notamment des masques ou des gants, mais aussi des chocolats, des bonbons, des fleurs, des plateaux repas...

Pour tous ces dons et cet élan de solidarité et de générosité envers nos établissements et nos équipes, nous tenons à remercier l'ensemble des donateurs :

- L'entreprise Duval Electricité de Bois-Guillaume ;
- L'agence immobilière l'Adresse de Rouen ;
- L'entreprise Etypharm de Grand Quevilly ;
- L'entreprise LIDL du Havre ;
- Le groupe Stemmer Distribution ;
- Le groupe L'Oréal ;

- Le groupe Ferrero ;
- Harmonie Mutuelle ;
- Carrefour Mondeville 2 ;
- La pharmacie de Mondeville ;
- La pharmacie du Centre à Rouen ;
- Le Secours Populaire d'Alençon ;
- Le cabinet de pédicure et de podologie et les médecins de Condé en Normandie ;
- L'école d'Aide-Soignant de la Croix Rouge d'Alençon ;
- Le CLIC d'Alençon ;
- La Mairie de Damigny ;
- La Mairie de Verson ;
- La Mairie de Colombelles ;
- La Société Nationale des Sauveteurs en Mer de Caen/ Ouistreham ;
- L'école des Tilleuls de Mondeville ;
- L'entreprise Pro-Fish de Colombelles ;
- Le Spot Traiteur d'Hérouville Saint Clair ;

- Les laboratoires Gilbert à Hérouville ;
- L'association Anider 76 ;
- L'association d'athlétisme de Mondeville ;
- L'entreprise NETTODecor d'Alençon ;
- Nathalie LUET (particulier) ;
- Marielle WATTIER (particulier) ;
- Sarah FROMENT (salariée) ;
- Charlotte ROMAIN (salariée).

### MERCI À TOUS !

Ces dons ont été précieux pour continuer d'assurer la sécurité de nos collaborateurs et de nos usagers et résidents. Ils ont également permis de soutenir et remonter le moral des équipes sur le terrain, ce qui est essentiel.

Un grand merci également à toutes les personnes qui ont envoyé des messages de sympathie à l'égard des soignants.



## 2020, quelle année !

Peu de temps après nos arrivées respectives à la tête de la MFN SSA, et la mise en œuvre d'une nouvelle gouvernance politique et opérationnelle, ce dont nous nous pensions totalement à l'abri, à savoir une pandémie liée à un virus sournois, a emporté dans la tourmente d'une crise sanitaire sans précédent, la quasi-totalité de la population mondiale.

Jamais sans doute dans l'histoire de l'humanité, autant d'hommes et de femmes n'avaient été frappés en même temps, par le même événement, pour en subir les mêmes conséquences à la fois sanitaires, économiques et sociales.

Nous nous rappellerons longtemps l'annonce du 16 mars 2020 du Président de la République, qui décréta le confinement strict du pays, et du moment de sidération qui s'ensuivit où nous avons, incrédules et saisis de vertige, parce que redoutant des effets

dévastateurs et durables pour la MFN SSA, mis à l'arrêt nos activités optique, audition, dentaire, enfance-famille et de l'ESAT. Dans le même temps, nos activités médico-sociales, nos pharmacies se retrouvaient en pleine surchauffe pour continuer à prendre soin de nos patients et résidents, tout en veillant à les protéger le mieux possible.

Depuis plus d'un an, dans un climat pesant et anxiogène, nous avons vécu quantité de situations toutes plus inédites les unes que les autres. À cela sont venues s'ajouter des privations de libertés – que nous considérons jusqu'alors intouchables –, la mise à distance des autres, et son double corollaire, la limitation et la numérisation de toutes les interactions sociales. Pas plus que nous n'avons pu échapper au flot quotidien et continu de polémiques vaines et d'annonces d'économies moribondes avec leurs

répercussions sociales violentes et massives.

Dès lors, il n'était pas étonnant de voir vaciller nos certitudes même les plus ancrées.

Pourtant, la MFN SSA a réussi en 2020 à faire face à la crise sanitaire, tout en démontrant son utilité sociale. Et c'est grâce à tous ses collaborateur(ice)(s), des femmes et des hommes qui témoignent au quotidien, dans l'exercice de leur métier, d'un engagement sans faille et d'un dévouement exemplaire, forçant le respect et l'admiration.

Une immense fierté !

En dépit de circonstances défavorables, et bien que focalisés sur la gestion de la crise sanitaire, nous avons veillé à mener les chantiers les plus importants, inscrits à notre programme 2020, au premier rang desquels, le changement de l'organisation générale de l'entreprise,

l'installation d'une nouvelle équipe de Direction, l'intégration au sein de la MFN SSA des activités normandes de la Mutuelle Nationale Aviation Marine – Œuvres Mutualistes, et surtout l'élaboration d'un projet d'entreprise 2021-2023.

**Un projet pour « construire ensemble l'acteur incontournable, innovant et exemplaire en Normandie »** qui se décline en cinq chantiers « piliers » :

- **la transformation de notre offre**, avec pour chacun de nos trois pôles d'activité Biens Médicaux, Offre de Soins et Accompagnement, des projets forts et structurants, comme :
  - la rénovation accélérée du parc des magasins d'optique et des centres audition, sous marque enseigne « Écouter Voir » ;
  - le développement de l'activité audition, sous marque enseigne « Écouter Voir » ;
  - la construction d'une offre de soins dentaires sérieuse, moderne, de qualité, et accessible ;
  - le déploiement du projet dit de « territorialisation de l'accompagnement des publics fragilisés » afin de déployer une offre globale en matière d'accompagnement du grand âge et en direction des adultes atteints de handicap psychique ;
  - l'ouverture vers des nouveaux périmètres d'accompagnement (EHPAD à domicile, résidences solidaires mixtes, etc.) ;
  - l'évolution de l'ESAT.
- **l'accompagnement du capital humain de l'entreprise**, pour y maintenir et développer les talents ;

- **l'amélioration de nos process internes et externes**, et leur éventuelle digitalisation, dans un contexte d'accélération technologique ;
- **la recherche des équilibres financiers**, qui suppose d'améliorer le modèle économique des activités chroniquement déficitaires, avec, en priorité, l'opérationnalisation du plan de redressement de l'activité dentaire votée par le Conseil d'Administration en janvier 2021. Il apparaît par ailleurs nécessaire de poursuivre les efforts déjà engagés pour maîtriser, voire réduire nos dépenses de fonctionnement en général ;
- **l'adossement à l'Union Mutualiste VYV<sup>3</sup>**, qui découle de la volonté des élus de la MFN SSA de participer à une stratégie d'envergure nationale, orientée vers le développement et l'amélioration de la performance sociale et économique et qui, en l'occurrence, ne peut être que celle portée par le Groupe VYV, premier groupe français de protection sociale, mutualiste et solidaire. Une volonté qui s'est concrètement traduite, lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de décembre 2020, par une manifestation d'intention de rejoindre l'Union VYV<sup>3</sup> dès 2021, et qui devra être confirmée par les délégués de l'Assemblée Générale réunis le 11 juin 2021.

À l'heure où nous écrivons ces lignes, nous sommes malheureusement toujours aux prises avec la pandémie qui, en jouant les prolongations, nous indique qu'elle est peut-être partie pour durer encore plusieurs mois, voire quelques années, mais sous des formes, espérons-le, moins destructrices.

Comme l'a écrit Edgar MORIN, dans son livre « Changeons de voie », « À défaut de donner un sens à la pandémie, sachons en tirer les leçons pour l'avenir ». C'est bien sur ce plan-là que se trouvent directement interpellées nos responsabilités de dirigeants de la MFN SSA, celles qui nous obligent quant à l'adaptation de notre entreprise à la nouvelle normalité de l'après 2020, que l'on commence déjà à percevoir.

### ISABELLE WUILLÈME

Présidente de la MFN Services de Soins et d'Accompagnement

### LAURENT BEDFERT

Directeur Général de la MFN Services de Soins et d'Accompagnement



# LES ACTIVITÉS

## **PÔLE BIENS MÉDICAUX**

OPTIQUE  
AUDITION

## **PÔLE OFFRE DE SOINS**

DENTAIRE  
PHARMACIE

## **PÔLE ACCOMPAGNEMENT**

PERSONNES ÂGÉES  
MAINTIEN À DOMICILE  
PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP  
ENFANCE ET FAMILLE

# Optique

## PÔLE BIENS MÉDICAUX

Après une année 2019 très positive, le Pôle Biens Médicaux a connu des fortunes diverses en 2020. En optique, la mise en place chaotique du 100% santé et des nouveaux conventions ont impacté très fortement les deux premiers mois de l'année avec des baisses de chiffre d'affaires importantes. Puis les fermetures des centres pendant les deux mois de confinement n'ont fait qu'accentuer cette dégradation. Une reprise très forte à la sortie du confinement a permis de limiter les pertes et de terminer dans de meilleures dispositions que le parc national Écouter Voir. Les collaborateurs ont fait preuve de disponibilité et de professionnalisme en assurant des dépannages, puis un service d'urgence quand la mise en place en a été possible. Ils ont continué à s'adapter en privilégiant la prise de rendez-vous, ouvrant ainsi la voie à une nouvelle façon de travailler. Les effectifs sont restés stables même si la croissance importante à la sortie du premier confinement aurait nécessité de renforcer les équipes pour gérer un afflux de clients important.

Pour l'activité audition, les deux mois de fermeture n'ont pas freiné sa progression qui était déjà significative en 2019. L'audition poursuit sa structuration et affiche aujourd'hui des chiffres en lien avec les attendus.

### LA MFN POURSUIT SA TRANSFORMATION

12 magasins d'optique ont été rénovés (dont 4 avec transfert) pendant l'année 2020 malgré le contexte.

Cette transformation est très appréciée par notre clientèle mais aussi par nos collaborateurs. Les résultats, suite aux réouvertures, sont très encourageants et permettent de capter aussi une nouvelle clientèle.

Nos valeurs sont clairement affichées dès l'entrée du magasin : **Responsabilité, Solidarité, Transparence, Collaboratif.**

Le concept épuré, les couleurs apaisantes, un éclairage étudié et le fait que les vitrines ne soient plus un obstacle à une vision totale de l'intérieur du magasin sont de réels atouts. Le fait d'identifier clairement la salle d'examen de vue et l'atelier affiche la volonté de replacer les collaborateurs comme de véritables professionnels de santé.

### COMMUNICATION

L'année 2020 a été une année très particulière en termes de communication, en effet Visaudio a été coupé dans son élan par la pandémie et a mis entre parenthèses son programme de communication.

À la sortie du confinement, notre activité a fait un choix fort en axant sa communication vers ses usagers par :

- L'envoi de SMS ;
- Une campagne radio ;
- Une campagne dans la presse hebdomadaire régionale ;
- Une campagne digitale.

Toutes ces actions ont permis de soutenir notre visibilité et notre activité, l'investissement important consenti n'a pas été vain.

La contactologie est aussi fortement impactée.

Il est à noter que la période que nous avons connue a très probablement modifié pour certains



Centre Écouter Voir de Mondeville  
© Arnaud Bertereau

clients leur façon d'acheter. Les achats en ligne sur ce secteur ont connu une croissance non négligeable et il y aura des conséquences durables.

### MASSIFICATION

L'année 2020 a vu la mise en place de la massification des achats de verres avec la sélection de deux fournisseurs : Essilor et Hoya. Dans le cadre d'un partenariat passé avec Visaudio, nous nous sommes engagés à respecter des ratios d'achat chez les verriers de référence. Cette orientation nécessite un pilotage très fin de l'activité mais grâce à l'investissement de tous les collaborateurs, nous sommes parvenus à tenir nos engagements, synonyme de remises de fin d'année substantielles.

### MARQUE PROPRE

La marque « Juste » poursuit son implantation dans nos centres avec des gammes qui s'étoffent.

Notre taux de vente s'élevait en fin d'année à 12 %, l'objectif pour l'année 2022 est de 20 % pour atteindre en 2023, 30 %.



CONVENTIONNEMENTS

Le dernier trimestre 2020 a été une période d'appel à candidatures pour nos 65 magasins.

Kalixia (fusion de Kalivia et Optistya)	Santéclair	Itelis	Seveane	Carte blanche
64 magasins conventionnés	37 magasins conventionnés (19 précédemment)	63 magasins conventionnés (16 au début 2020)	55 magasins conventionnés (43 précédemment)	65 centres conventionnés

Ces nouveaux conventionnements ont connu une mise en place laborieuse créant beaucoup de frustration à la fois du côté de nos clients, mais aussi des collaborateurs, qui étaient en difficulté pour fournir une prise en charge satisfaisante.

Équipe de Rouen Leclerc  
© David Morganti

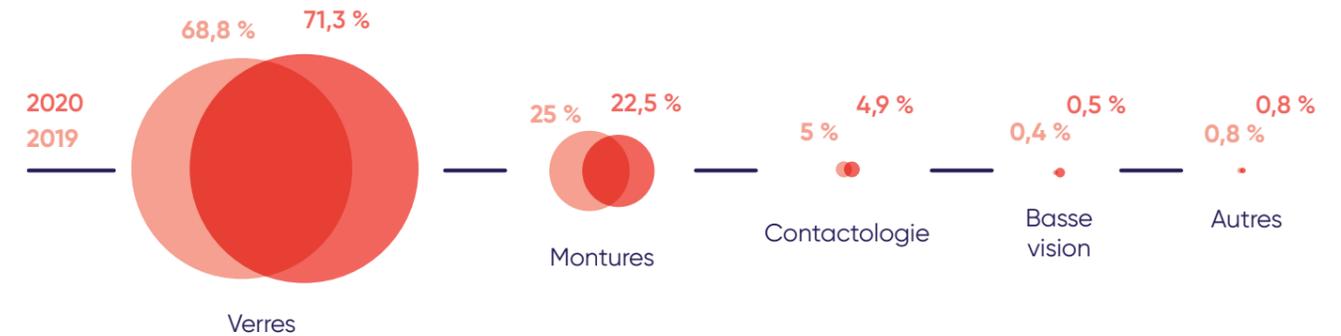


65  
magasins

41 867 K€



37 191 K€



130 817

Équipements  
vendus en 2020

137 712

en 2019

41,5 %

des ventes sont  
conventionnées

(Selon données métier)

283,94€

Prix moyen d'un équipement  
optique en 2020

285,20€

en 2019

# Audition

PÔLE BIENS MÉDICAUX



**18**  
centres

© Arnaud Bertereau

Le périmètre reste stable avec 18 centres dont toujours 13 intégrés dans une structure comprenant de l'optique.

## L'ACTIVITÉ

Après un exercice 2019 marqué par une forte croissance (+ 26,8 %), et malgré la fermeture, cette année, durant les deux périodes de confinement, l'activité audio enregistre une progression de + 20,5 %, soit un gain de 901 K€ et par rapport à 2018, 1 825 K€ soit une progression de + 52,5 %.

Cette croissance s'explique par un chiffre d'affaires des prothèses en hausse qui est dû à une augmentation des ventes de prothèse (+ 734 unités), en progression de + 23,4 %.

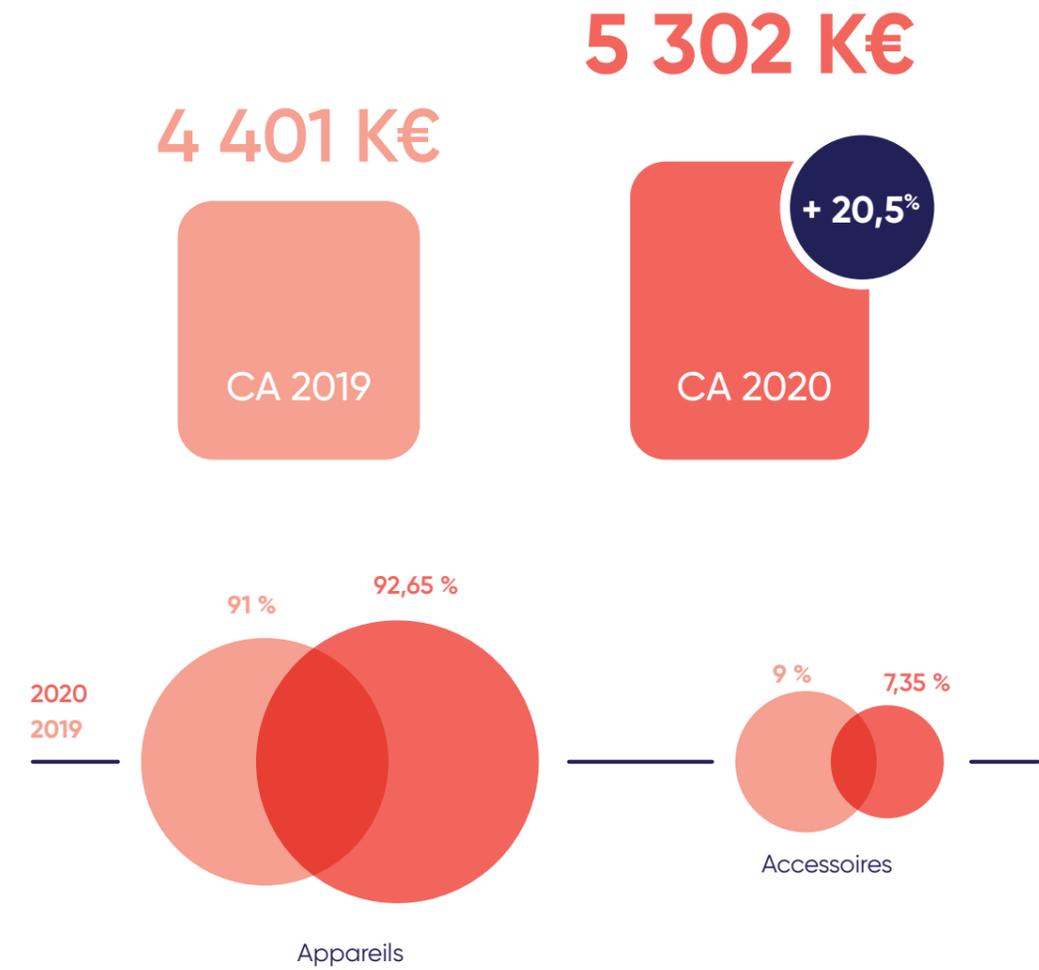
Les effectifs sont stables, cependant le départ de l'audioprothésiste s'occupant des centres de Flers et Vire a créé une situation difficile et nécessite des ajustements importants dans l'attente de retrouver un professionnel.

Le manque d'audioprothésistes est encore aujourd'hui un frein à notre développement

L'activité a bénéficié comme la filière optique d'un programme de communication basé sur l'envoi de SMS mais aussi sa présence dans la presse locale et nationale.

## RÉNOVATIONS ET TRANSFERTS DE CENTRE

Après avoir connu, en 2019, deux rénovations de centre, notre transformation s'est poursuivie en 2020 avec le déménagement des centres d'Alençon et Dives sur Mer et la rénovation du centre de Vire. 5 centres sur 17 intègrent le nouveau concept soit 30 % de notre parc avec pour objectif à la fin 2021 d'être à 65 %.



# Dentaire

PÔLE OFFRE DE SOINS

## ENVIRONNEMENT ET ACTUALITÉ GÉNÉRALE

Une activité dentaire qui n'a pas connu d'évolution positive sur le plan économique et qui présente un résultat toujours fortement déficitaire lié à la crise sanitaire. La fermeture des centres de santé dentaire entre mars et mai a fait chuter l'activité et le chiffre d'affaires. Toutefois les centres de santé dentaire ont pu effectuer des gardes d'urgence dans un système orchestré par les Conseils de l'Ordre Départementaux (76, 27, 61, 14).

Les référentes de secteurs, au nombre de quatre, ont participé à la reprise d'activité, dès le 11 mai 2020, de l'ensemble des centres de santé dentaire en bordant les mesures sanitaires permettant ainsi la prise en charge des patients et le travail des équipes dans un cadre de protection Covid-19 optimisé.

Les référentes dentaires se sont fortement mobilisées pour organiser la livraison des EPI, que ce soit pour les centres de santé dentaire mais également pour les centres de soins infirmiers, magasins d'optique et pharmacies.

Deux agents d'accueil ont été mobilisés pour annuler tous les rendez-vous des centres de santé dentaire du 76 et cela de leur domicile.

## FAITS MARQUANTS 2020

Arrivée d'une nouvelle Directrice du Pôle Offre de Soins en septembre 2020, mise en place d'une nouvelle organisation managériale et ébauche d'un nouveau maillage territorial.

Fermetures actées de sites sans activité lors du Conseil d'Administration du 05/10/2020 : Le Tréport, Lillebonne, Conches-en-Ouche, Mézidon-Canon, Louviers, Argentan, Gisors, Saint-Quentin, Vernon Artisanat, Canteleu, Oissel, Saint-Étienne du-Rouvray.

Validation du plan de redressement par le Conseil d'Administration le 7 décembre 2020 dont l'enjeu est de transformer l'activité dentaire de la MFN SSA, en vue de la rendre attractive et d'en garantir la pérennité.

L'activité s'étend à la Manche avec l'intégration du centre de santé dentaire de la MNAM OM situé à Cherbourg en Cotentin.

32 centres

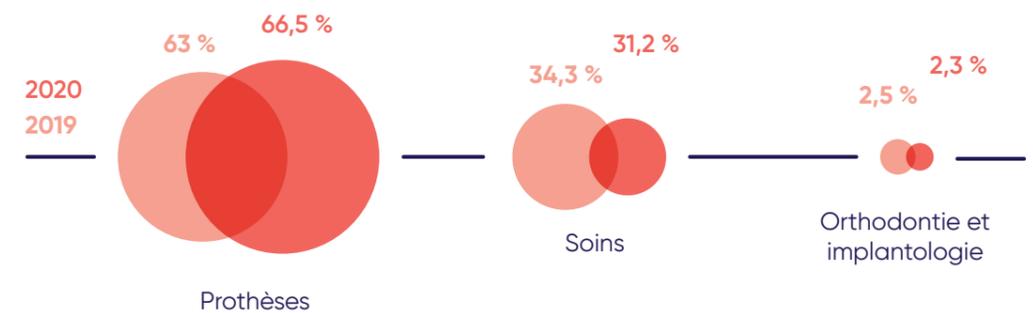


Équipe de Rouen avenue de Bretagne © Julien Tragin

22 862 K€



19 312 K€



# Pharmacie

PÔLE OFFRE DE SOINS

## ENVIRONNEMENT ET ACTUALITÉ GÉNÉRALE

Les pharmaciens et leurs équipes ont été en première ligne dans la lutte de la Covid-19 tout au long de l'année.

Sur le périmètre des six officines, le chiffre d'affaires de 6 736 K€ baisse de 4 % à fin 2020 par rapport à n-1.

Le segment des ventes non ordonnancées augmente de 3,3 %, le nombre de ventes ordonnancées diminue de 1,3 %.

Le panier moyen baisse de 0,1 %.

Le taux de marge augmente de 0,4 % sur l'ensemble des ventes.

## FAITS MARQUANTS

La crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19 a révélé le rôle de premiers recours du pharmacien lors du premier confinement en mars.

Les masques ainsi que le gel hydroalcoolique ont été vendus dans les pharmacies pour protéger la population française.

L'adhésion à Pharmadom s'est réalisée via le Groupement d'Achat Mutualiste (GAM) pour bénéficier de dynamisations marketing, merchandising et pour avoir accès à des achats optimisés.

La mise en place à partir de juin de la gestion des piluliers robotisés pour 7 EHPAD dont 6 mutualistes au sein de la pharmacie de Sotteville-lès-Rouen a été réalisée.

## PERSPECTIVES 2021

La mise en place des tests Covid-19 antigéniques rapides sanguins en juin et nasopharyngés dès l'automne sur une pharmacie test à Canteleu ont permis d'étoffer les services.

- Mise en place de la vaccination anti-Covid-19
- Montée en charge des tests antigéniques
- Mise en place d'animations et événementiels en lien avec l'actualité



6 pharmacies

7 205 K€



6 935 K€



Équipe de Rouen  
avenue de Bretagne  
© David Morganti

# Personnes âgées

PÔLE ACCOMPAGNEMENT

## RÉSIDENCES AUTONOMIE

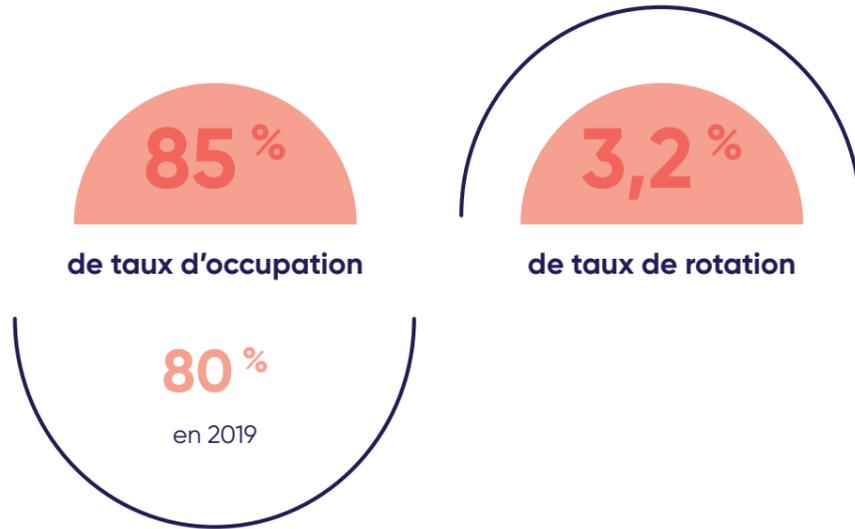
Les Résidences Autonomie permettent d'assurer le maintien de l'autonomie, en veillant à la préservation du lien social et de la citoyenneté de chacun grâce aux différentes activités collectives et aux services et commerces qui sont à sa proximité. Les assistants de vie accueillent et veillent au bien-être du résident 24h/24.

### Activités :

Amélioration du taux d'occupation entre 2019 et 2020 avec une évolution de 5 points de 80 % à un taux de 85 % en 2020 malgré un contexte défavorable.

### Points marquants :

- La promotion des structures déclenchée en 2019 continue, et on constate les retombées avec un taux d'occupation passant de 76 % à fin 2018 à 85 % en 2020.
- Poursuite de la réorganisation du pôle Accompagnement dans le sens d'une meilleure complémentarité des moyens d'action dans la globalisation des parcours.
- Création de SAAD interne à la Résidence Autonomie Marius Leclercq de Damigny qui permet d'offrir des prestations d'aide à domicile aux résidents.
- Développement d'un projet d'habitat inclusif au sein de la Résidence Marius Leclercq en direction d'une population en perte d'autonomie ou présentant des troubles psychiques ou en situation de handicap.



## EHPAD

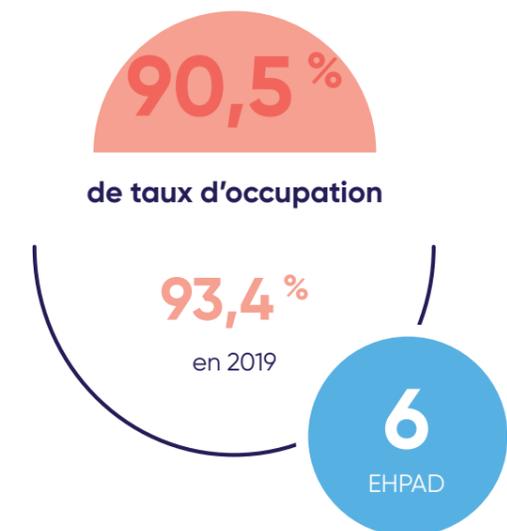
Les Établissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD) sont des structures médicalisées. Ils s'adressent aux personnes âgées de plus de 60 ans, en situation de perte d'autonomie physique et/ou psychique, présentant des troubles cognitifs de type maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées, qui ne peuvent plus être maintenues à domicile.

### Activités

- Taux d'occupation global entre 2019 et 2020 avec une baisse de 3 points de 93,4 % à 90,5 % pour tous types d'hébergements due au contexte sanitaire ;
- Hébergement permanent : taux identique à 2019 avec 96,4 % à fin 2020 ;
- Hébergement temporaire : une baisse entre 2019 et 2020 soit de 62 % à 52 % ;
- Accueil de Jour : baisse de 58,90 % en 2019 à 31,80 % en 2020.

### Points marquants

- Fermeture des Accueils de Jour et des EHPAD pendant plusieurs mois avec réouverture par étape.
- Prémices d'un projet d'organisation territoriale (globalisation des parcours de vie).
- Mise en place de la Télémedecine au sein des EHPAD de la MFN SSA.



EHPAD Jean Ferrat, Canteleu © David Morganti

# Maintien à domicile

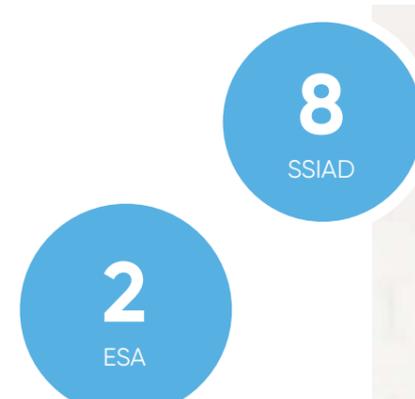
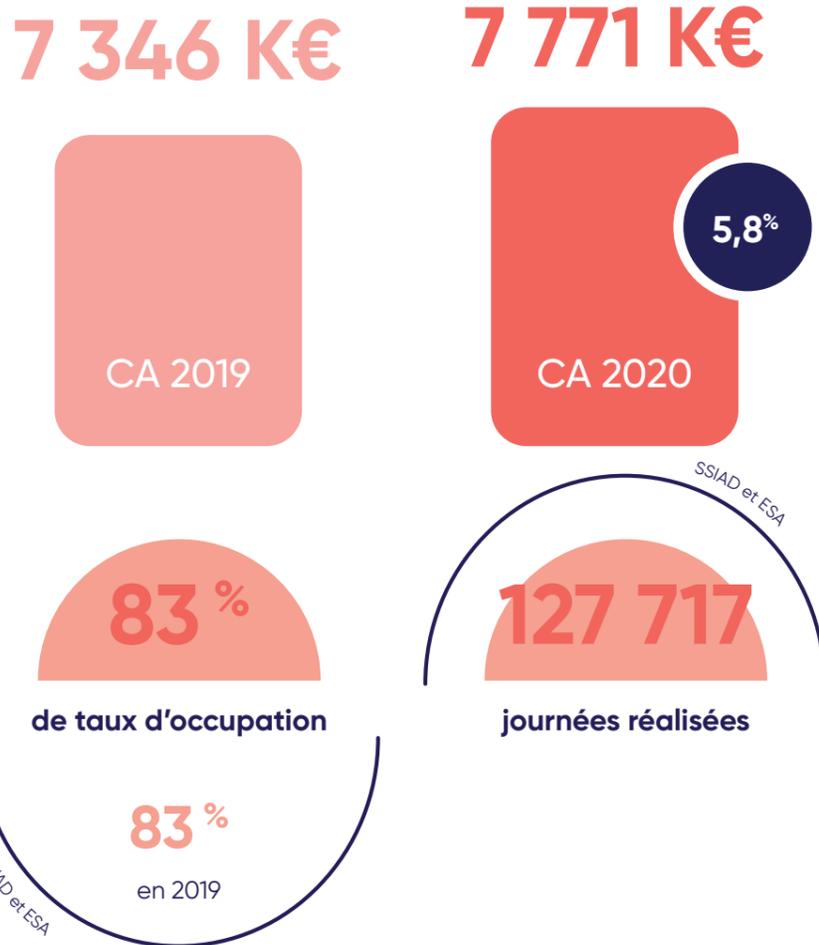
— PÔLE ACCOMPAGNEMENT

## SSIAD

Dispositif de proximité, le Service de Soins Infirmiers à Domicile (SSIAD) permet aux personnes âgées ou en situation de handicap, dépendantes ou malades, de recevoir les soins dans leur cadre de vie habituel.

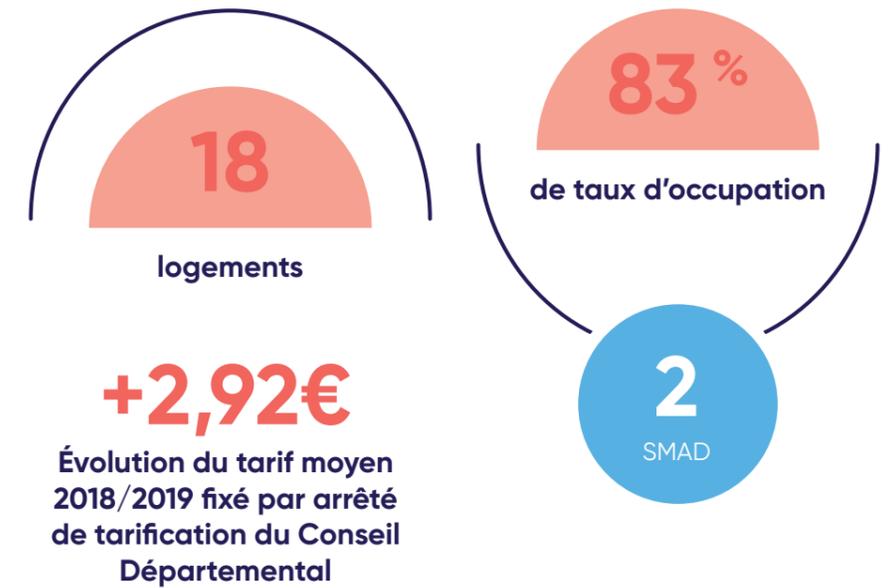
## ESA

Les Équipes Spécialisées Alzheimer (ESA) permettent un accompagnement personnalisé à domicile pour les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou apparentée, en lien avec les aidants.



## SMAD

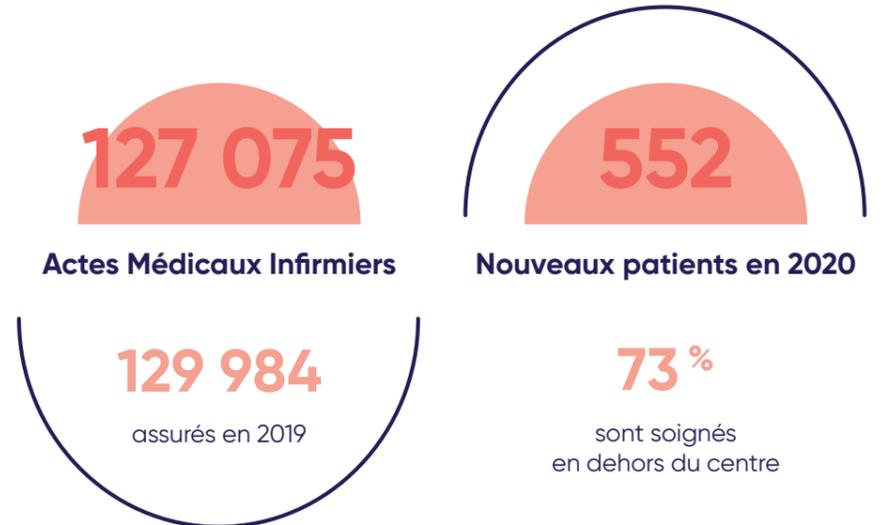
Les Services Mutualisés d'Aide à Domicile (SMAD) s'adressent aux adultes de plus de 20 ans, vivant seuls ou en couple, et dont le handicap moteur a fait l'objet d'une reconnaissance par la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).



## CENTRE DE SOINS INFIRMIERS

Les Centres de Soins Infirmiers (CSI), par leur proximité territoriale, concourent à l'offre et à la permanence des soins de premier recours.

Ils répondent aux besoins de santé exprimés par les citoyens tant sur le plan des traitements courants que sur la prévention, le dépistage et l'éducation à la santé.



# Personnes en situation de handicap

PÔLE ACCOMPAGNEMENT

## RÉSIDENCE ACCUEIL

Les Résidences Accueil s'adressent à des hommes et femmes fragilisés par des troubles psychiques qui sont suffisamment autonomes pour accéder à un logement individuel, dès lors qu'un accompagnement et des soins sont mis en place.

Les Résidences Accueil ont pour objectifs :

- d'offrir aux résidents un habitat durable, sans limite de durée dans un cadre semi-collectif valorisant la convivialité et l'intégration dans l'environnement social ;
- de permettre aux résidents de réintégrer une vie sociale et de faciliter leur quotidien et l'accès au droit commun ;
- d'assurer la coordination et le relais avec les réseaux et partenaires de secteur pour garantir la continuité des soins et de l'accompagnement social.

Les résidences accueillent les personnes en situation de handicap psychique selon les critères suivants :

- « fragilisés et handicapés par des troubles psychiques liés à une pathologie mentale au long cours, dont l'état est suffisamment stabilisé pour respecter et bénéficier des règles de vie semi-collective » ;
- « suffisamment autonomes pour accéder à un logement privatif, dès lors qu'un accompagnement et des soins sont garantis en tant que besoin » ;
- dans une situation d'isolement ou d'exclusion sociale ;
- ayant de faibles revenus et dont la situation sociale et psychologique rend difficile l'accès à un logement ordinaire ;

### Luce

La Résidence Accueil LUCE a ouvert ses portes en février 2017, elle offre 20 logements tous occupés au 31/12/2020.

Deux professionnels sont en charge, sept jours sur sept, des animations, des temps de régulation et d'écoute avec les résidents, de la mise en place de partenariats, tant sur le champ d'activité de loisirs (sport, lecture, etc.), que sur le champ médico-social et sanitaire (SAVS, SAMSAH, Mandataires judiciaires, psychiatrie...), toujours dans l'objectif de favoriser et/ou maintenir le lien social.

Une partie des locaux est mise à disposition afin de permettre le fonctionnement du CLUB TRANSITION, tous les mercredis matin (Association TRANSITION affiliée à l'UNAFAM).

Aucun mouvement cette année, les baux étant illimités en temps d'occupation, les résidents expriment un bien-être au sein de la résidence et de leur logement en particulier.



### Séraphine

Située à Rouen, au 143 rue Chasselièvre, la résidence accueil dispose de 17 logements afin d'accueillir des personnes en situation de handicap psychique.

La résidence a été réceptionnée le 1<sup>er</sup> décembre 2020 pour une ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Deux animateurs ont été recrutés dès le 1<sup>er</sup> décembre 2021 selon l'amplitude horaire suivante :

- 10h – 20h du lundi au vendredi
- 13h – 20h samedi et dimanche

L'arrivée dès décembre des professionnels a permis de :

- préparer la résidence ;
- commencer à construire le lien avec les partenaires ;
- effectuer les visites des nouveaux locataires, pour une ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Le 3 décembre 2020, une commission d'orientation a eu lieu afin de présenter les dossiers des personnes qui intégreront la résidence.

Suite à cette réunion :

- 14 dossiers ont été validés ;

Sur ces 14 dossiers, 9 sont finalisés et en attente d'un déménagement qui s'effectuera entre le 29 janvier et le 20 février (4 personnes avaient entre temps changé de projet + 1 décès).

- 6 dossiers sont en cours d'instruction et de validation par la commission.

Depuis décembre, les partenaires suivants ont été rencontrés : CH LE ROUVRAY, CMP St Gervais, CHRS, SAVS / SAMSAH (APF, La clé), Etablissement en santé mentale et réadaptation.

Des conventions sont signées ou en cours de signature :

- SAVS/SAMSAH La clé ;
- CH LE ROUVRAY ;
- CMP St GERVAIS ;
- SAVS APF France Handicap ;
- Établissement en santé mentale ;
- AID76.

Ces conventions permettent de formaliser les partenariats nécessaires au bon accompagnement du projet de la personne.

L'idée de la résidence est d'ouvrir largement la structure à la cité, afin de créer une véritable vie de quartier autour du public accueilli.

Contact a été pris avec le voisinage pour des visites de la résidence et afin d'entrevoir des perspectives de lien favorisant l'inclusion et la citoyenneté.

Outre les partenariats conventionnés avec les services de soins et d'accompagnement, des contacts sont en cours afin de réfléchir aux possibilités de co-construction avec la bibliothèque de Rouen (convention en cours), une association sportive, un lieu culturel.



**ESAT**

**la Passerelle Verte**

L'Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT), la Passerelle Verte est ouvert depuis le 23 juin 2005.

Son champ d'application est celui du secteur médico-social, avec la particularité du double enjeu que connaît ce type d'établissement :

- Rôle d'accompagnement de personnes en situation de handicap psychique
- Finalité économique

L'ESAT est composé de 2 sites éloignés de 40 km (Ifs et Vaux-sur-Aure), qui proposent des activités différentes :

- Activités agricoles (production de lait à Vaux-sur-Aure)
- Activités espaces verts (Ifs)
- Conditionnement (Ifs)

L'évènement notable de l'année, outre la crise sanitaire, est l'arrivée d'un chef d'atelier, permettant d'initier un travail d'ouverture et de réorganisation des activités de production en lien avec les projets des travailleurs.

Au 31 décembre 2020, l'ESAT accueillait 96 personnes pour 60 Equivalent Temps Plein. L'outil temps partiel est en effet très utilisé pour un accompagnement le plus adapté et permettre à chacun de prendre sa place à son rythme.

La majorité des personnes accueillies sont des hommes.

La moyenne d'âge est de 42 ans, la tranche 40 à 50 ans est très fortement représentée, cela pose la question émergente du vieillissement et des conséquences liées :

- Aux difficultés liées aux traitements et à la fatigabilité des personnes en ateliers (mise en place de temps partiels, questionnement sur un atelier relais) ;

- À l'accompagnement à l'après ESAT et la mise en place de structures proposant du lien social (manque de structures), à des personnes pour lesquelles l'idée de quitter le statut de travailleur est difficilement envisageable ;
- À la question du logement pour les personnes vivant en foyer d'hébergement, type d'établissement réservé aux personnes en situation de travail, ce qui implique un déménagement vers un autre hébergement dès la retraite.

Même si « l'outil » temps partiel est de plus en plus utilisé afin d'accompagner les usagers vers la rupture avec l'ESAT, nous restons souvent démunis face à la complexité sociale, souvent liée à ce type de handicap.

**Les ateliers :**

- Atelier sous-traitance (IFS) : 59 travailleurs. Sur cet atelier, l'année 2020 a été une année de préparation au changement des activités de production, avec la diminution d'un marché qui n'avait plus de sens au regard des projets des travailleurs et l'arrivée de nouveaux clients (imprimerie et produits alimentaires de « luxe ») ;
- Atelier espaces verts (IFS) : 19 travailleurs ;
- Ferme de la Haizerie : Activités agricoles et Atelier fabrication/vente de glaces (VAUX-SUR-AURE) : 18 travailleurs.

16 professionnels encadrent les travailleurs :

- 12 moniteurs / Monitrices
- 1 ETP secrétaire
- 1 psychologue
- 1 chef d'atelier
- 1 Directrice



**FOYER DE VIE**

Le Foyer de Vie accueille 35 résidents (16 femmes et 19 hommes), dont la moyenne d'âge est de 49 ans.

Les professionnels de l'équipe éducative du Foyer de Vie interviennent en journée ou en soirée, de 8h00 à 20h00. Ils assurent leurs fonctions éducatives. Ils sont chargés de :

- Favoriser l'autonomie des personnes hébergées au foyer d'hébergement du CAH Oxygène, en accompagnant celles-ci dans la réalisation des actes de la vie quotidienne ;
- Veiller à leur sécurité et à leur bonne santé physique et psychique ;
- Assurer la fonction de référent des projets individualisés des résidents ;
- Les accompagner dans leurs liens sociaux, familiaux, amicaux et dans leur participation aux activités proposées au sein de l'établissement (accueil de jour) et dans la Cité.

Taux d'occupation : 77,2 %, en diminution (85,2 % en 2019), car la situation de crise sanitaire a entraîné la fermeture de l'accueil de jour pendant 3 mois.

Une résidente est partie d'Oxygène pour un logement d'autonome, une nouvelle résidente a intégré la structure (situation d'urgence suite au décès de la maman).

Moniteurs & usagers de l'ESAT  
La Passerelle Verte, Ifs  
© David Morganti

**CENTRE D'ACTIVITÉS ET D'HÉBERGEMENT OXYGÈNE**

Ouvert depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009, le CAH Oxygène est constitué de 4 structures médico-sociales, situées à Ifs dans le Calvados, accueillant chacune des personnes en situation de handicap psychique orientées par la CDAPH :

- Un Foyer de Vie de 37 logements et un Accueil de Jour de 42 places (37 internes et 5 ETP de semi-internat) ;
- Un Foyer d'Hébergement de 11 logements pour travailleurs d'ESAT ;
- Un Service d'Accompagnement et de Suivi en Logement Autonome (SASLA) anciennement appelé « Foyer Eclaté » de 14 appartements pour travailleurs d'ESAT ;
- Un Accueil de Jour de 5 places.

Une trentaine de salariés accompagne les habitants du CAH.

**FOYER D'HÉBERGEMENT**

Le Foyer d'Hébergement accueille 12 personnes travaillant en ESAT, dont la moyenne d'âge est de 44 ans.

À l'instar du Foyer de Vie, les professionnels de l'équipe éducative du foyer d'Hébergement interviennent en journée ou en soirée, de 8h à 20h. Ils assurent leurs fonctions éducatives et sont chargés de :

- Favoriser l'autonomie des personnes hébergées au foyer d'hébergement du CAH Oxygène, en accompagnant celles-ci dans la réalisation des actes de la vie quotidienne ;
- Veiller à leur sécurité et à leur bonne santé physique et psychique ;
- Assurer la fonction de référent des projets individualisés des résidents ;
- Les accompagner dans leurs liens sociaux, familiaux, amicaux et dans leur participation aux activités proposées au sein de l'établissement (Accueil de Jour) et dans la Cité.

Le taux d'occupation est de 93,5 %.

La parité est respectée, avec six femmes et six hommes habitant le foyer.

Un résident travaillant à l'ESAT la Passerelle Verte a intégré le foyer cette année. Le taux d'occupation qui n'est pas à 100% a permis d'accueillir un résident supplémentaire.

**SASLA**

Créé en 2014, le SASLA accueille des adultes souffrant de troubles psychiques, suivis par un psychiatre et présentant des difficultés d'insertion sociale et professionnelle. Les bénéficiaires de ce service suffisamment autonomes pour occuper une habitation personnelle dont ils financent directement les charges locatives, bénéficient d'un suivi éducatif, assuré par le personnel du SASLA.

Les personnes en situation de handicap d'origine psychique, accompagnée par le SASLA d'Oxygène ont des troubles de la personnalité qui ont des conséquences sur leur vie affective, leurs comportements dans leur vie sociale, etc.

Le Service d'Accompagnement et de Suivi en Logement Autonome (SASLA) accueille 14 résidents, dont la moyenne d'âge est de 50 ans.

**ACCUEIL DE JOUR**

C'est une offre d'accompagnement en journée d'adultes en situation de handicap. L'Accueil de Jour a pour but de développer ou maintenir les acquis de l'autonomie des personnes accueillies et faciliter ou préserver leur intégration sociale. La principale mission de l'accueil de jour est de proposer des activités diversifiées comme support à la relation. Les activités sont un support essentiel à la participation des résidents, c'est par l'activité que le dialogue s'installe, que le résident se libère, se confie et que le travail des professionnels prend tout son sens dans l'accompagnement.

Dans ce cadre, les missions principales de l'accueil de jour se déclinent ainsi :

- Le maintien et/ou le développement des capacités d'autonomie, de compétences ;
- L'épanouissement personnel en favorisant la créativité ;
- Sensibilisation des personnes à l'environnement culturel ;

- Un espace pour construire un projet d'avenir à moyen terme puisqu'il a vocation à être une passerelle, une phase de transition entre des étapes de vie.
- Le support servant de socle à l'accompagnement s'articule autour d'activités collectives sur les quatre champs suivants :
  - Activités manuelles afin de favoriser une pratique créative et d'épanouissement personnel ;
  - Activités culturelles dans l'intention de sensibiliser les personnes à l'environnement culturel ;
  - Activités ludiques et de loisirs de façon à favoriser un moment de partage et de détente ;
  - Activités en lien avec le sport.

Cinq places sont ouvertes sur cette structure, mais neuf personnes, à temps partiel, sont accueillies.

La moyenne d'âge est de 48 ans, huit hommes et une femme sont inscrits dans ce dispositif.

**93,5 %**

de taux d'occupation pour le foyer d'hébergement

**77,2 %**

de taux d'occupation pour l'internat

**87 %**

de taux d'occupation pour le SASLA

**82,1 %**

de taux d'occupation pour le semi-internat

**SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT À LA VIE SOCIALE (SAVS) LE PHARE**

Les SAVS ont pour vocation de contribuer à la réalisation du Projet de Vie des personnes en situation de handicap par un accompagnement adapté favorisant le maintien ou la restauration de leurs liens familiaux, sociaux, scolaires, universitaires ou professionnels en facilitant leurs accès à l'ensemble des services offerts par la collectivité.

En 2020, 58 personnes ont été accompagnées par le SAVS (pour un agrément de 50 places).

Le SAVS correspond à un besoin d'accompagnement :

- soit pour des publics sortant d'institution ou service gérant des mineurs ;

- soit des personnes après 30 ans se trouvant en difficulté dans différents domaines de la vie : accès au soin, santé précaire accès à une insertion, isolement relationnel ;
- La tranche d'âge des plus de 50 ans est en augmentation. Ce public, des plus de 50 ans, suivi par le service est assez fragilisé, parfois à la rue, avec des parcours de vie difficile, avec des conduites addictives.

Le constat qui est fait, est, que la majorité des suivis sont pour des hommes étant en demande (ou un tiers pour eux) pour être accompagnés, en priorité : sur l'accès aux soins, au logement, à l'insertion.

En 2020, 8 bénéficiaires sont sortis du dispositif et 8 sont entrés.

Les raisons des fins d'accompagnement sont : 6 personnes stabilisées, 2 personnes n'adhéraient plus à l'accompagnement proposé.

Pour la majorité, les sorties SAVS sont des sorties « positives » où l'accompagnement a permis une stabilisation de vie de la personne avec une identification des services pouvant être en recours si besoin. Sur l'ensemble des sorties, il est à noter que les prises en compte en SAVS nécessitent plusieurs années d'accompagnement.



Équipe du SAVS

**GEM**

Les Groupes d'Entraide Mutuelle ont pour vocation de favoriser l'insertion dans la société de personnes en situation de handicap psychique en les intégrant dans un tissu social. Ils sont des espaces d'accueil, d'échanges, de rencontres et de convivialité ouverts sur la ville.

Deux animatrices (1,60 ETP) du GEM de Bayeux accompagnent l'Association « GEM et Toi ? » constituée des adhérents du GEM afin de leur permettre de prendre part aux décisions et projets les concernant.

Des ateliers réguliers et des événements spéciaux sont organisés tout au long de l'année.

La crise sanitaire a beaucoup impacté les ouvertures du GEM (fermeture du GEM en avril et mai 2020) et donc les fréquentations.

Malgré les conséquences liées à la crise sanitaire, le GEM et Toi est resté le plus actif possible et les adhérents ont pu organiser des sorties (foire de St-Lô, théâtre, cinéma, collines aux oiseaux, pique-nique, etc.) ainsi que des événements (galette, repas de Noël...).



© Franck Lavalley



**FAM**



Le Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM) Teranga accueille des personnes adultes atteintes de Troubles du Spectre Autistique (TSA).

Situé au coeur d'un écoquartier dans un environnement calme, le FAM Teranga est un établissement accueillant en résidence 32 adultes qui ont besoin de l'assistance d'une tierce personne ainsi que d'un suivi médical et paramédical régulier.

Une équipe de 49 professionnels accompagnent les habitants dans leur quotidien.

Afin de toujours progresser dans l'accompagnement proposé, les professionnels ont bénéficié de formations : incendie et évacuation, gestion des situations de crises, supervision.

La structure a répondu à un appel à projets de l'ARS « culture et santé » afin de favoriser l'accès à la culture pour le public accueilli.

Un travail en commun avec le CAH Oxygène a été réalisé début 2020, mais a dû s'interrompre du fait de la crise sanitaire. Il s'agissait de promenades avec des chiens et un éducateur canin. Cette expérience a permis, outre le travail de médiation animale, une belle rencontre entre deux publics (Autisme et Handicap Psychique).



# Enfance et Famille

— PÔLE ACCOMPAGNEMENT

## LES RAM

Les Relais Assistants Maternels (RAM) accompagnent les assistants maternels, les gardes d'enfants à domicile et les parents afin d'améliorer la qualité d'accueil des enfants.

Toutes les collectivités, dont les conventions de délégation de gestion des RAM arrivaient à échéance courant 2020, nous ont exprimé leur confiance en les renouvelant.

Pendant les confinements, les animatrices de RAM en télétravail, ont été extrêmement sollicitées par les Assistantes Maternelles et par les parents employeurs afin d'obtenir des conseils sur les contrats de travail, mais également sur les difficultés relationnelles engendrées par le contexte sanitaire. Ces usagers leur ont fait remonter leur grande satisfaction quant à leur disponibilité et réactivité.

Les animatrices ont bénéficié de formations sur la psychomotricité et l'approche Snoezelen.



**2 300**  
enfants accueillis  
en matinées d'éveil



**200**  
enfants accueillis

RAM d'Évrecy  
© David Morganti

## LES MULTI-ACCUEILS

Nos 5 multi-accueils ont accueillis environ 200 enfants sur l'année.

Pendant le premier confinement, nous avons ouvert le multi-accueil de Bretteville-sur-Odon afin d'accueillir les enfants des professionnels indispensables à la gestion de la crise. Nos équipes se sont relayées pour assurer une continuité de service. Certaines collaboratrices sont allées garder les enfants de nos collègues des EHPAD afin de leur permettre de continuer à travailler.

Depuis le début de l'épidémie nos équipes ont fait preuve d'un véritable engagement pour continuer à proposer un accueil de qualité tout en appliquant les directives sanitaires.

La fermeture pendant deux mois et la réouverture à demi-capacité pendant un mois, ont impacté l'activité avec une baisse de 17 % par rapport à 2019, et le taux d'occupation est passé à 50,1 % (contre 72,9 % en 2019).

Cette année, certaines collaboratrices ont suivi des formations sur l'accueil des enfants en situation de handicap et sur la bienveillance. Les journées pédagogiques ont porté sur la réappropriation des projets éducatifs.



---

# RAPPORT FINANCIER

---

# 2020

Les comptes de la Mutualité Française Normandie SSA sont établis et présentés conformément aux règles de fonctionnement du plan comptable général résultant des règlements du Comité de la Réglementation Comptable.

Conformément au règlement ANC n°2018-06 du 5 décembre 2018 relatif au comptes annuels de l'exercice 2020, les postes de capitaux propres du passif du bilan ont fait l'objet d'un retraitement pour mise en conformité avec ce nouveau règlement.

Chaque poste de l'actif, après évaluation a donné lieu à différents provisionnements nécessaires à restituer une image fidèle du patrimoine tout en respectant les règles prudentielles requises et conformes aux préconisations du CRC.

# Faits majeurs

## LA CRISE SANITAIRE

Les comptes de l'exercice 2020 sont fortement impactés par la crise sanitaire liée à la Covid-19. La première vague de pandémie du 15 mars 2020 au 15 mai 2020, a contraint la fermeture des activités optique, audition, dentaire et la mise en chômage partiel des collaborateurs qui leur sont rattachés, et par voie de conséquence de collaborateurs relevant des fonctions « support ».

La Mutualité Française Normandie SSA, tout comme nombre d'entreprises impactées par la crise sanitaire, a bénéficié d'une prise en charge des mesures de chômage technique, au moyen d'aides financières pour compenser les pertes d'exploitation et les achats supplémentaires des EPI (équipements de protection individuel).

## LA REPRISE DES ÉTABLISSEMENTS DE CHERBOURG EN COTENTIN

L'Assemblée Générale a entériné avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2020, le transfert des établissements (un magasin d'optique, un centre audition et un centre de santé dentaire) de la MNAM OM, situés à Cherbourg en Cotentin, vers la MFN SSA.

## L'INTÉGRATION DE LA FERME LA HAIZERIE

À effet du 1<sup>er</sup> septembre 2020, la SCEA la Haizerie a procédé à une réduction de son capital de 1 752 499 € par un transfert d'actif des biens immobiliers (terrains + constructions) vers son actionnaire principal la MFN SSA. Il en résulte pour la MFN SSA un accroissement des biens détenus directement en contrepartie d'une réduction des participations dans la SCEA, ainsi que du transfert d'activité de la Ferme de La Haizerie sur la MFN SSA secteur Handicap.

## OUVERTURES ET FERMETURES DE CENTRES EN 2020

Sur cet exercice, la Mutualité Française Normandie SSA a :

### Transféré les centres Écouter Voir de :

- Honfleur, du 8 place Berthelot vers le parc d'activité avenue de Normandie
- Le Havre, du 35 rue de Saint Quentin au 81 rue Claude Lévi Strauss
- Dieppe, du 20 rue de la Barre au 31 rue de la Barre
- Dives-sur-Mer, 4-6 rue Paul Canta au 24 rue Paul Canta
- Rouen, de la rue de la Champmeslé au 117 avenue Général Leclerc

### Fermé :

- Le centre de santé dentaire d'Argentan
- Le centre de santé dentaire de Conches-en-Ouche
- Le centre de santé dentaire de Saint-Étienne-du-Rouvray
- Le centre de santé dentaire de Saint-Germain-Village
- Le centre de santé dentaire du Havre Saint-Quentin
- Le centre de santé dentaire de Louviers

### Cédé :

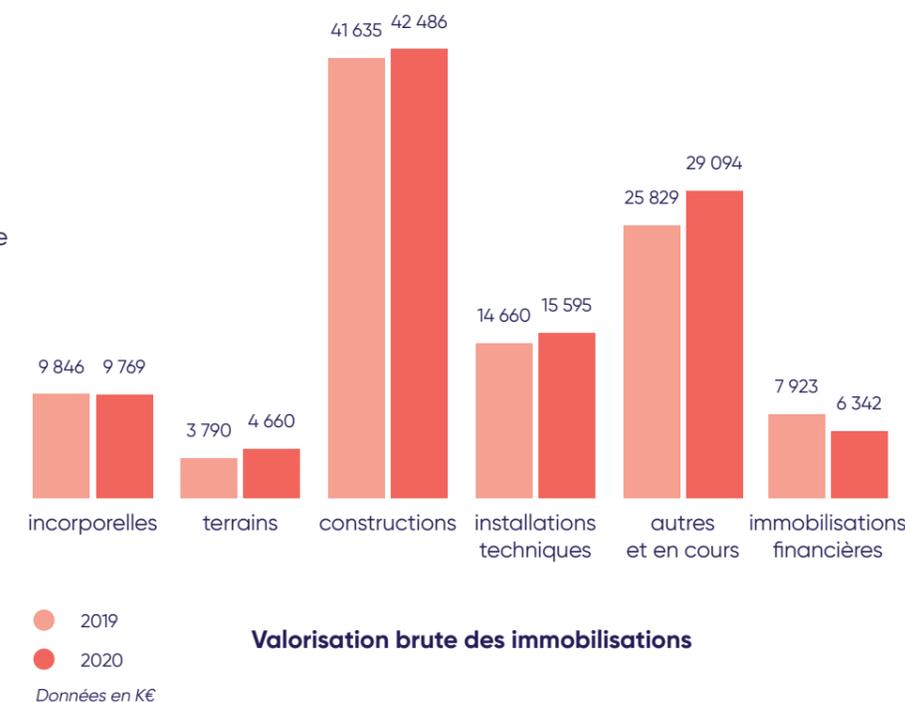
- Les locaux pharmacie dentaire de Oissel
- Les locaux Écouter Voir de Dives-sur-Mer

# Bilan

## ACTIF - IMMOBILISATIONS

La variation nette des immobilisations au 31 décembre 2020 (incorporelles, corporelles et financières) s'établit à + 2 292 K€, hausse essentiellement due à la politique de rénovation des centres Écouter Voir. La valorisation nette de l'actif immobilisé, en fin d'exercice est arrêtée à 52 545 K€.

La valorisation brute des immobilisations avant amortissements et provisions (incorporelles, corporelles et financières) est de 107 946 K€ à fin 2020, contre 103 684 K€ pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 4,11 %.



**Les principaux investissements réalisés (incorporels et corporels) de l'exercice 2020 :**

**Transfert de centre**

Centre Écouter voir Honfleur, avenue de Normandie - janvier 2020	281 K€
Centre Écouter Voir Le Havre, rue Lévi Strauss - janvier 2020	347 K€
Centre Écouter Voir Dives-sur-Mer, rue Paul Canta - juin 2020	654 K€
Centre Écouter Voir Dieppe, 30 rue de la Barre - novembre 2020	342 K€
Centre Écouter Voir (contactologie), rue Général Leclerc	413 K€
Centre Écouter Voir (audioprothèse) Rouen, rue Général Leclerc - novembre 2020	220 K€

**Rénovation de centre**

Centre Écouter Voir Carentan, rue de la 101 <sup>e</sup> Airborne - mai 2020	236 K€
Centre Écouter Voir Saint-Lô, 37 rue Docteur Leturc - août 2020	663 K€
Centre Écouter Voir Vire, rue Deslongrais - août 2020	525 K€
Centre Écouter Voir Flers, rue de Messei - septembre 2020	242 K€
Centre Écouter Voir Fécamp, rue Charles Legros - septembre 2020	386 K€
Centre Écouter Voir Vernon, rue d'Albufera - novembre 2020	269 K€
Centre Écouter Voir Grand Quevilly, rue du Bois Cany - novembre 2020	399 K€
EHPAD - rénovation locaux communs et résidents	298 K€

**Reprise d'activité**

Centre Écouter Voir Cherbourg, rue Gambetta - janvier 2020	420 K€
Centre Écouter Voir Cherbourg, rue des Vindits - janvier 2020	108 K€
Centre de santé dentaire, rue des Vindits - janvier 2020	398 K€

**Transfert d'actif**

SCEA La Haizerie, Vaux sur Aure	2 128 K€
---------------------------------	----------

**Matériels Outillages**

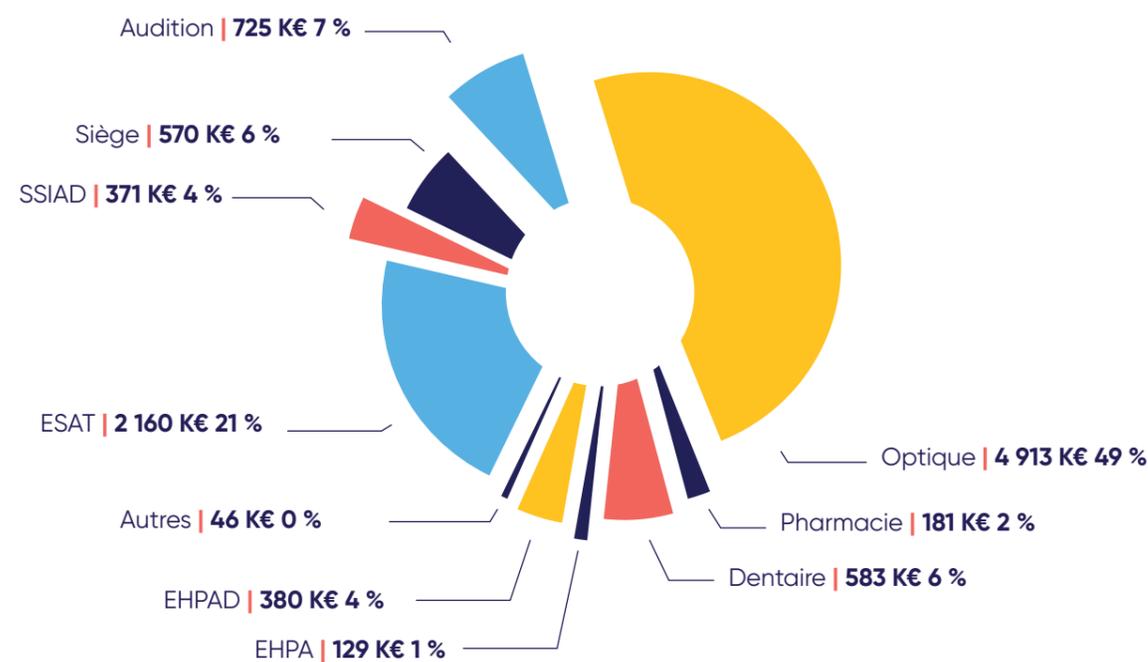
Remplacement et complément de matériel optique	182 K€
Mise en place du robot Pharmacie de Sotteville-lès-Rouen	143 K€
Remplacement et complément de matériel dentaire	84 K€
Matériels complémentaires EHPAD	146 K€

**Équipements informatiques**

Déploiement matériel informatique siège	70 K€
Déploiement matériel informatique optique	221 K€
Déploiement Matériel informatique SSIAD	131 K€

**Investissements développement informatique**

Mise en place wifi sur les centres - février 2020	125 K€
Mise en place gestion des temps - janvier 2020	87 K€



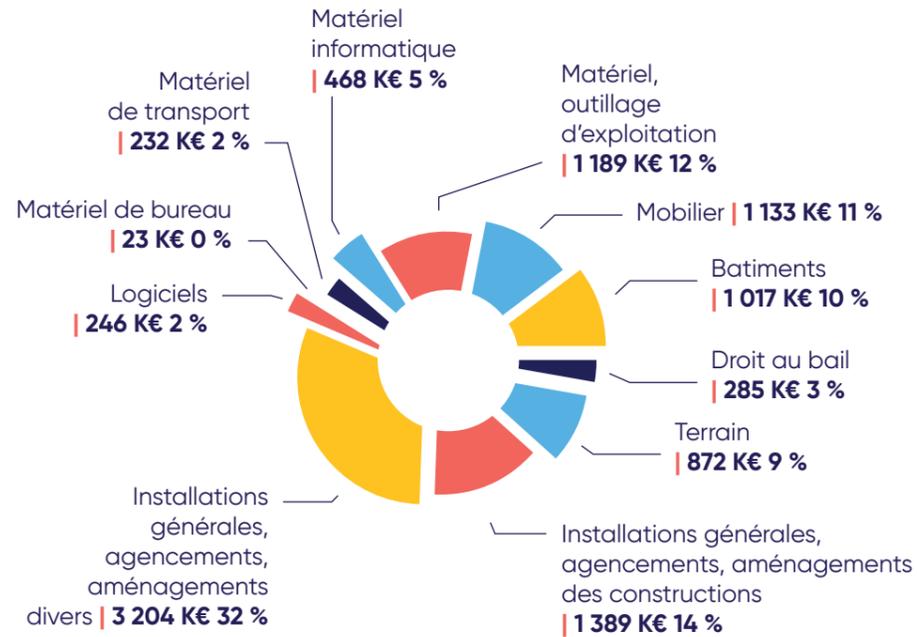
Répartition par activités des investissements 2020

Les fonds de commerce et droits au bail sont dépréciés à hauteur de 2 471 K€ dont :

- 89 K€ pour les centres d'audioprothèse ;
- 2 377 K€ pour les centres d'optique ;
- 5 K€ pour les centres de santé dentaire.

La variation nette des provisions - 105 K€ pour dépréciation des droits au bail et fonds de commerce correspond à un jeu d'équilibre entre des dotations complémentaires d'un montant de 196 K€ et des reprises de provision pour 301 K€.

À noter, que les droits au bail ont été appréciés en fonction de la qualité des droits au bail disponibles sur le marché dans le périmètre de ceux que détient la MFN SSA.

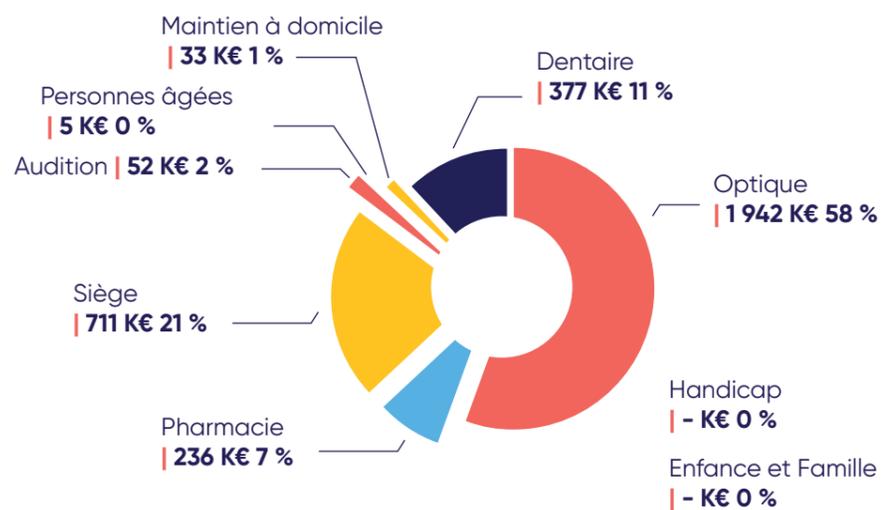


Répartition par natures des investissements 2020

**LES SORTIES D'ACTIF DE L'EXERCICE 2020**

Les principales sorties de l'année 2020 sont dues :

- aux mises au rebut suite aux fermetures ou aux rénovations de centres ;
- aux renouvellements d'installations techniques ;
- aux cessions d'immobilisations immobilières ou mobilières.



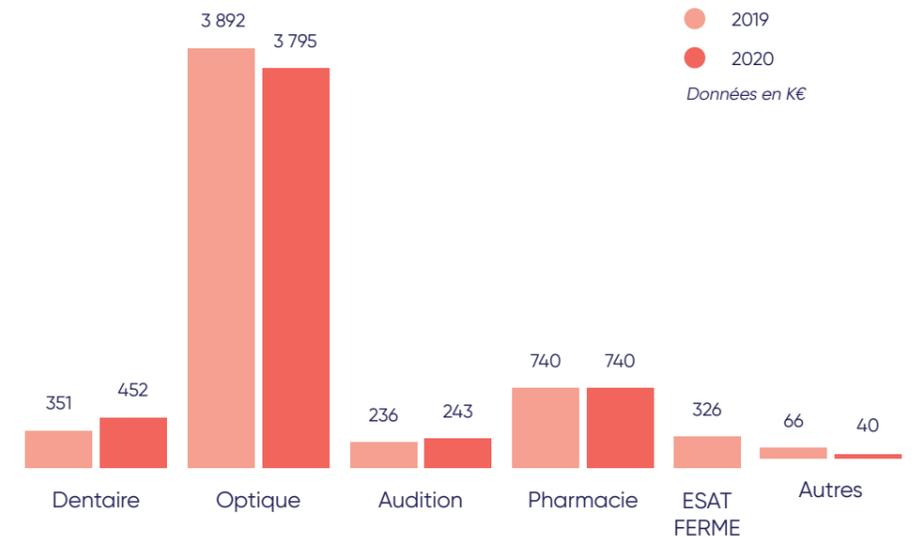
Répartition par activités des sorties 2020

**ACTIF - STOCKS**

Le poste est valorisé, net de provision, à hauteur de 5 214 K€ au 31 décembre 2020, contre 4 996 K€ au 31 décembre 2019, d'où une variation positive de 4,37 %.

La hausse globale du stock brut de 310 K€ se décompose comme suit :

- activité audioprothèse + 7 K€
- activité centre de santé dentaire + 100 K€
- activité Ferme de la Haizerie ESAT + 326 K€
- activité pharmacie - 1 K€
- activité centre optique - 97 K€
- activité autres - 26 K€



Valorisation brute des stocks en 2020

Les provisions d'une valeur globale de 382 K€ représentent 5,49 % de la valeur du stock brut contre un ratio de 5,82 % en 2019.



Magasin Écouter Voir de Dieppe

## ACTIF - CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

### Les créances clients

Les soldes des créances clients ont progressé de 1 192 K€ (+ 11,92 %) au 31 décembre 2020 et représentent la somme de 11 185 K€ contre 9 993 K€ en 2019.

L'ensemble des postes clients a été provisionné pour 2 038 K€, provision qui couvre aussi bien le risque parts assurés ou résidents pour un montant de 725 K€ que le risque du non-recouvrement tiers payant pour un montant de 1 312 K€. Ce montant global représente 18,22 % de l'ensemble des créances clients.

### Les autres créances d'exploitation

Les autres créances d'exploitation représentent 10 331 K€, selon la décomposition suivante :

• Fournisseurs débiteurs et avoirs à recevoir :	7 401 K€
• Etat - solde IS de droit commun :	649 K€
• Etat - TVA et taxes	454 K€
• Etat Produits à recevoir (subventions, cotisations, remboursements formation) :	156 K€
• Personnel, produits à recevoir	257 K€
• Organismes sociaux, produits à recevoir	1 413 K€

Une provision pour risque de non-recouvrement des créances relatives aux indemnités journalières est inscrite au bilan à hauteur de 300 K€.

## ACTIF - TRÉSORERIE

La trésorerie, qui était de 45 887 K€ au 31 décembre 2019, s'élève à 48 798 K€ au 31 décembre 2020 et enregistre une hausse de 2 911 K€ (+ 6,34 %).

Cette situation à fin décembre 2020 intègre les 6 000 K€ correspondant aux trois Prêts Garantis d'Etat (PGE) contractés par l'entreprise, sans lesquels, la trésorerie serait de 42 798 K€ et accuserait une dégradation réelle de 3 089 K€, résultante des différents exercices déficitaires et de la politique soutenue d'investissement en auto-financement.

Le poste disponibilités du bilan comprend :

• <u>les soldes des comptes bancaires compte de dépôts</u>	20 902 K€
--	-----------

Les valeurs mobilières de placement sont réparties de la façon suivante :

• <u>Sicav et fonds commun de placement</u>	2 258 K€
• <u>Obligations et titres cotés</u>	23 881 K€
• <u>Contrat de capitalisation</u>	1 500 K€
• <u>Intérêts courus à recevoir</u>	219 K€

### Les provisions

Inscrites au bilan d'ouverture à hauteur de 81 K€, elles ont été augmentées pour atteindre 284 K€ au 31 décembre 2020 soit une dotation de provision complémentaire de 203 K€. Ces provisions portent essentiellement sur les moins-values latentes du portefeuille obligataire.

Le portefeuille des titres détenus par la MFN SSA étant essentiellement basés sur les marchés obligataires sur des rating minimum BBB, le risque en capital est quasi-nul dans la mesure où nous maintenons ces titres jusqu'à leur dénouement.

## PASSIF - LES FONDS PROPRES

Les fonds propres passent de 88 966 K€ à 88 829 K€ au 31 décembre 2020.

Ils ont été principalement impactés au cours de l'exercice par :

- La reprise des activités de la MNAM-OM pour 790 K€ ;
- Le résultat déficitaire de l'exercice 2020, pour - 860 K€.

La présentation des fonds propres a évolué et est conforme aux prescriptions de l'ANC2018-06.

### Les provisions pour risques et charges

D'un montant global de 4 409 K€, elles comprennent les éléments suivants :

• <u>La provision pour indemnité de départ à la retraite :</u>	3 081 K€	(- 2,90 %)
• <u>La provision pour médaille du travail :</u>	366 K€	(+ 2,24 %)
• <u>La provision pour solde de PSE</u>	283 K€	
• <u>la provision pour risques prud'hommal et autres risques</u>	449 K€	(+ 41 %)
• <u>La provision pour revitalisation des territoires</u>	230 K€	

## PASSIF - LES EMPRUNTS

La Mutualité Française Normandie SSA est endettée auprès d'organismes financiers et organismes mutualistes pour une valeur globale de 10 724 K€ au 31 décembre 2020 (intérêts courus de 7 K€ compris).

Dans le cadre des aides de l'État liées à la crise sanitaire, la Mutualité Française Normandie SSA a souscrit auprès de ses partenaires bancaires 3 Prêts Garantis par l'Etat (PGE) d'un montant total de 6 millions d'€ (2 millions chacun).

Les remboursements, pour une valeur globale de 537 K€ ont tous été honorés sur l'exercice 2020.

La répartition des échéances dans les années à venir est la suivante :

• <u>À moins d'un an</u>	6 363 K€
• <u>À plus d'un an</u>	4 354 K€

Le ratio « endettement sur fonds propres » (dettes financières/capitaux propres) passe de 7,20 % en 2019 à 14,36 % en 2020.

## PASSIF - LES AUTRES DETTES

D'un montant de 23 705 K€, elles comportent les éléments clés suivants :

• <u>Dettes fournisseurs :</u>	8 566 K€
• <u>Clients, avances et acomptes</u>	594 K€
• <u>Dettes sociales (personnel, organismes sociaux, état)</u>	3 429 K€
• <u>Provision pour congés payés brute chargée</u>	7 344 K€
• <u>Provision pour autres charges salariales à payer</u>	1 804 K€
• <u>TVA</u>	1 517 K€
• <u>État - autres dettes</u>	335 K€
• <u>Autres dettes</u>	7 K€
• <u>Dettes sur immobilisations</u>	109 K€

## LES DETTES FISCALES

• <u>État - IS à taux réduit secteur non lucratif</u>	100 K€
---	--------



# Compte de résultat global

	PRODUITS			CHARGES			RÉSULTATS		
	Réel 2019	Réel 2020	Écart	Réel 2019	Réel 2020	Écart	Réel 2019	Réel 2020	Écart
<b>Biens médicaux</b>	46 268	42 494	- 3 774	42 268	39 856	- 2 413	5 562	3 570	- 1 992
<b>Offre de soins</b>	30 068	26 247	- 3 821	36 389	32 364	- 4 025	- 3 135	- 2 814	321
<b>Services à la personne</b>	44 506	45 125	619	52 134	48 500	- 3 634	- 4 260	- 985	3 274
<b>Autres produits*</b>	7 951	6 625	- 1 326	-	-	-	-	-	-
<b>Siège</b>	167	-	- 167	0	0	0	0	0	0
<b>Exploitation</b>	128 959	120 491	- 8 469	130 791	120 720	- 10 071	- 1 832	- 229	1 603
<b>Financier</b>	1 953	2 988	1 035	266	2 161	1 895	1 687	827	- 860
<b>Exceptionnel</b>	1 627	514	- 1 113	1 803	889	- 914	- 176	- 375	- 199
<b>Total avant impôts</b>	132 540	123 992	- 8 547	132 861	123 770	- 9 091	- 321	223	544

(Données en K€)

Le résultat net après impôts au 31 décembre 2020 est de - 860 K€.

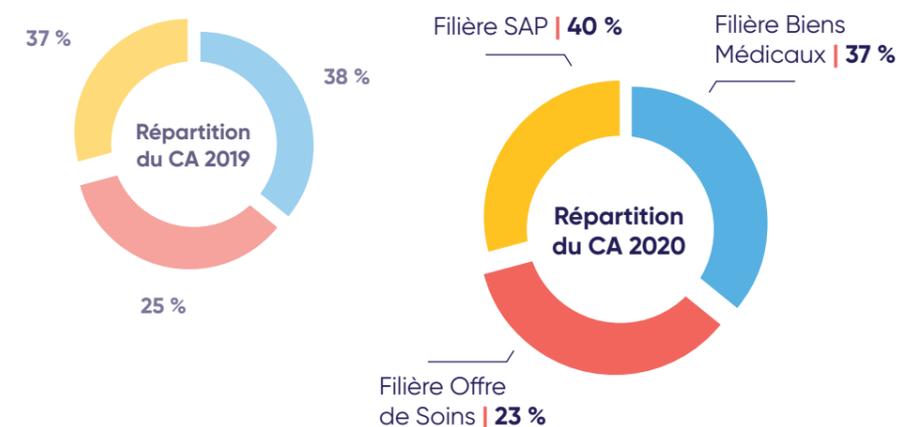
## PRODUITS DES ACTIVITÉS

Le total des produits d'activité est de 114 927 K€ euros au 31 décembre 2020 (chiffres d'affaires et dotations des différents tiers financeurs).

	2019	2020	ÉCART €	ÉCART %
<b>Optique</b>	41 867	37 191	- 4 676	- 11,2
<b>Audioprothèse</b>	4 401	5 302	901	20,5
<b>Pôle Biens Médicaux</b>	46 268	42 493	- 3 775	- 8,2
<b>Dentaire</b>	22 862	19 312	- 3 550	- 15,5
<b>Pharmacie</b>	7 205	6 935	- 270	- 3,7
<b>Pôle Offre de Soins</b>	30 067	26 247	- 3 820	- 12,7
<b>Personnes âgées</b>	29 196	29 754	558	1,9
<b>Maintien à domicile</b>	7 346	7 771	425	5,8
<b>Personnes en situation de handicap</b>	6 800	6 819	19	0,3
<b>Enfance et Famille</b>	2 447	1 843	- 604	- 24,7
<b>Pôle Accompagnement</b>	45 789	46 187	398	0,9
<b>Total</b>	122 124	114 927	- 7 197	- 5,9

(Données en K€)

La crise sanitaire liée à la Covid-19, avec les différentes phases de fermetures d'établissements (optique, audition, dentaire), durant la période mars-mai 2020, ainsi que le transfert des centres de soins infirmiers au sein du Pôle Accompagnement, ont modifié les rapports de prépondérance entre les différentes filières.



## AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION

D'un montant de 4 258 K€ en 2019, l'ensemble de autres produits d'exploitation régresse de 1 798 K€ pour s'établir à 2 730 K€.

Les postes suivants sont les plus impactés :

- Les reprises sur provisions des immobilisations (droit au bail) 490 K€
- Les reprises sur provisions des créances 362 K€
- Les cotisations (provisions de produits 019 non réalisées) 396 K€

Globalement, les produits d'exploitation reculent de 8 469 K€.

## CHARGES D'EXPLOITATION

L'ensemble des charges d'exploitation représente 120 720 K€, en diminution de 10 071 K€ (- 7,70 %) par rapport à 2019.

Les achats de marchandises régressent de 2 512 K€ entre 2020 et 2019, en raison de l'amélioration des taux de marge optique et audio et de la fermeture des établissements pendant le premier confinement.

Les achats de matières premières et autres approvisionnements suivent cette tendance baissière (- 380 K€), générée par l'activité dentaire à hauteur de 701 K€ (fermetures des établissements et mise en cessation d'activité pour certains d'entre eux).

Les autres achats et charges externes marquent une inflexion et se réduisent de 1 105 K€, soit un recul de 4,02 %, comparé aux mêmes postes de 2019.

La masse salariale (salaires et charges sociales) diminue de 5 318 K€ (- 8 %), en raison de :

- la mise en chômage partiel d'une partie des collaborateurs de la MFN SSA ;
- la fin du versement des indemnités du PSE ;
- la baisse du chiffre d'affaires de l'activité dentaire ;
- l'impact du transfert de l'EHPAD de Tourville-la-Rivière au 1<sup>er</sup> juillet 2019.

Les amortissements restent stables entre 2019 et 2020 : + 45 K€.

Les provisions enregistrent des variations contrastées :

- les provisions des droits au bail : - 142 K€ ;
- les provisions pour dépréciation d'actifs : + 53 K€ ;
- les provisions pour risques et charges : + 303 K€.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation passe de - 1 832 K€ à - 229 K€.

Cette amélioration s'explique par l'évolution positive du taux de marge, la maîtrise des frais généraux et la diminution de la masse salariale.

## RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier se réduit de moitié par rapport à 2019, puisqu'il passe de 1 687 K€ à 827 K€.

Lors de la crise sanitaire, la MFN SSA a cédé des CAT-DAT, rémunérateurs afin de faire face au manque de trésorerie. Il en résulte, une baisse des coupons perçus à hauteur de 256 K€. D'autre part, de fortes reprises de provision (574 K€) sur des titres obligataires avaient été enregistrées en 2019. Les marchés ayant fortement chuté durant la première période de la crise sanitaire, la fin d'année, bien que plus favorable, n'a pas permis de rattraper les niveaux boursiers d'avant crise. Les titres ont donc été dépréciés pour 284 K€.

À noter que la réduction du capital liée aux transferts d'actif de la SCEA la Haizerie vers la MFN SSA a donné lieu à une moins-value de cession des titres de participation à hauteur de 1 K€, en contrepartie d'une plus-value générée par l'entrée de terrain et immeuble dans le patrimoine de la MFN SSA pour une valeur équivalente.

## RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le montant du résultat exceptionnel affiche un solde négatif de 375 K€.

**Nature des principales charges exceptionnelles d'un montant de 889 K€ :**

- Les charges de cessions des immobilisations d'un montant de 408 K€ et générées suite :
  - à des cessions d'immeuble (Oissel – Dives-sur-Mer)
- Des dotations complémentaires aux amortissements à hauteur de 318 K€ pour les centres qui ont été rénovés sans que l'ensemble des anciennes immobilisations aient fait l'objet d'un amortissement intégral.
- Des provisions pour risques :
  - Risques salariaux 155 K€

**Nature des principaux produits exceptionnels 514 K€ :**

- Les quotes-parts de résultat versés à l'investissement de 93 K€
- Les produits de cession d'immeuble, (Cf. charges exceptionnelles) de 298 K€
- Les reprises de provision pour risques salariaux de 96 K€

## IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Le montant de l'Impôt sur les Sociétés 2020 est arrêté à la somme de 1 083 K€, soit 100 K€ pour le secteur non lucratif, et 983 K€ pour le secteur lucratif.

## LE RÉSULTAT MFN SSA AU 31 DÉCEMBRE 2020

Le résultat de la Mutualité Française Normandie Service de Soins et d'Accompagnement présente un déficit après impôt de 860 042 € en amélioration de 315 838 € rapporté à celui de 2019.



# Compte de résultat des Pôles

## PÔLE BIENS MÉDICAUX

Le résultat d'exploitation de l'activité Biens Médicaux recule de 1 992 K€ entre 2020 et 2019 et affiche désormais un excédent de 3 570 K€.

### Les éléments constitutifs de la détérioration du résultat :

• Réduction du chiffre d'affaires avec un effet contrasté entre l'optique et l'audioprothèse	3 774 K€ - 4 675 K€ + 901 K€
• D'où réduction de la marge commerciale pour Soit, une variation du taux de marge de près de 2 points	1 538 K€
• Augmentation des frais généraux de Impact du changement de périmètre des clefs de répartition du siège	315 K€
• Augmentation des impôts et taxes	109 K€
• Réduction des frais de personnel (impact du chômage technique)	- 528 K€
• Augmentation des dotations aux amortissements liée à la politique de rénovation des magasins	249 K€
• Baisse globale des provisions aussi bien sur les immobilisations incorporelles (droit au bail) que les provisions sur actifs circulants (stocks et clients)	- 135 K€

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(Après déversement des charges de structures)

	2019	2020	ÉCART €	ÉCART %
<b>Optique</b>	5 366	2 811	- 2 555	- 48 %
<b>Audioprothèse</b>	196	759	563	287 %
<b>Filière Biens médicaux</b>	5 562	3 570	- 1 992	- 36 %

(Données en K€)

Compte tenu d'un résultat financier et exceptionnel de 322 K€, le Pôle Biens Médicaux présente un résultat courant avant l'impôt sur les Sociétés, excédentaire de 3 892 K€ contre 6 692 K€ pour 2019 soit une dégradation de 2 801 K€.

## PÔLE OFFRE DE SOINS

### Centres de Santé Dentaire

Le résultat d'exploitation de l'activité dentaire passe de - 1 728 K€ à - 1 814 K€, soit une dégradation de 86 K€.

Le chiffre d'affaires enregistre une baisse de 3 551 K€, avec un taux de marge quasi-stable.

Les subventions d'exploitation intègrent, outre les indemnités Teulade, la prise en charge de pertes d'exploitation liée à la crise sanitaire de la Covid-19. Par prudence, le solde de ces prises en charge n'est pas intégré dans ces comptes.

Les autres charges externes augmentent de 398 K€, essentiellement en raison du protocole sanitaire et de l'utilisation massive des dispositifs de protection individuelle.

En partie proportionnels au chiffre d'affaires, les impôts, salaires et charges sociales diminuent de 2 672 K€.

Les dotations aux amortissements et provisions progressent de 530 K€, après intégration d'une provision pour restructuration de l'activité dentaire de 230 K€.

### Pharmacie

L'activité pharmacie réduit le déficit de son résultat d'exploitation de 408 K€, pour s'établir à - 999 K€ vs - 1 407 K€ en 2019.

Le chiffre d'affaires de l'activité pharmacie baisse de 270 K€, soit - 3,75%.

Les autres produits sont en recul de 554 K€, l'année 2019 ayant enregistré les reprises de provisions en lien avec le PSE.

Grâce à une amélioration du taux de marge, la marge commerciale reste identique à celle de l'année passée, 2 177 K€ en 2019 vs 2 189 K€ en 2020.

La baisse de la masse salariale d'un montant de - 974 K€ tient essentiellement aux fermetures de cinq officines fin 2018, et aux surcroûts de charges de 2019, conséquence directe du versement d'indemnité dans le cadre du PSE.

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(Après déversement des charges de structures)

	2019	2020	ÉCART €	ÉCART %
<b>Dentaire</b>	- 1 728	- 1 815	- 87	5 %
<b>Pharmacie</b>	- 1 407	- 999	408	29 %
<b>Filière Offre de Soins</b>	- 3 135	- 2 814	321	- 10 %

(Données en K€)

Compte tenu d'un résultat financier et exceptionnel de 210 K€, le Pôle Offre de Soins présente un résultat courant avant l'impôt sur les Sociétés déficitaire de - 2 604 K€ contre - 2 542 K€ en 2019. Sur 2020, le transfert de l'activité « centres de soins infirmiers » a été réalisé vers le Pôle Accompagnement.



## PÔLE ACCOMPAGNEMENT

### Les produits d'exploitation

Globalement en baisse de 360 K€, les produits d'exploitation passent de 47 875 K€ à 47 515 K€.

Les produits des activités suivantes enregistrent les variations suivantes :

- secteur personnes âgées : + 160 K€ (+ 1 512 K€ à périmètre constant – impact Tourville la Rivière) ;
- secteur personnes en situation de handicap : - 66 K€ ;
- secteur maintien à domicile : + 244 K€ ;
- secteur Enfance et Famille : - 697 K€ (cessation d'activité sur plusieurs RAM).

### Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation passent de 52 134 K€ à 48 500 K€, une variation de 3 634 K€ résultant essentiellement :

- de l'activité cédée en 2019 de l'EHPAD de Tourville la Rivière 1 769 K€ ;
- de la reprise de certains Relais Assistant Maternel 971 K€ ;
- de l'impact de la révision des répartitions des charges de structure 1 367 K€.

À noter que, la crise sanitaire a occasionné un accroissement du poste « autres achats » (EPI) sur un nombre important d'établissements du Pôle Accompagnement.

Compte tenu de ces variations, le résultat d'exploitation s'améliore de 3 274 K€, pour passer d'un déficit de 4 260 K€ à un déficit de 985 K€.

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(Après déversement des charges de structures)

	2019	2020	ÉCART €	ÉCART %
Hébergement	- 2 461	- 494	1 967	80 %
Maintien à domicile	- 559	- 114	445	80 %
Personnes en situation de handicap	- 934	- 335	599	- 64 %
Enfance et Famille	- 306	- 42	264	86 %
<b>Pôle Accompagnement</b>	<b>- 4 260</b>	<b>- 985</b>	<b>3 275</b>	<b>- 77 %</b>

(Données en K€)

## FOCUS SUR LES SECTEURS D'ACTIVITÉS

### Hébergement

Le résultat courant avant Impôt sur les Sociétés est de - 607 K€ et s'améliore de 2 055 K€.

### Personnes en situation de handicap

Le secteur réduit son déficit de 612 K€, pour passer d'un résultat négatif en 2019 de 934 K€ à un déficit de 322 K€, dont les principales variations sont réparties entre :

CAH	+ 124 K€
FAM	+ 206 K€
ESAT	+ 228 K€

À noter sur les comptes de l'ESAT, l'intégration de la Ferme La Haizerie et de l'activité « production de glaces » depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2020.

### Maintien à domicile

Le déficit du secteur Maintien à Domicile se réduit de 445 K€, pour passer de - 559 K€ à - 114 K€ en 2020.

Ce résultat intègre désormais l'activité Centre de Soins Infirmiers, activité rattachée au Pôle Offre de Soins jusqu'en 2019. Les autres secteurs présentent les variations suivantes de leur résultat avant impôt pour :

SMAD	- 19 K€
SSIAD	+ 206 K€
CSI	+ 178 K€

### Enfance et Famille

L'activité réduit son déficit d'exploitation de 264 K€, qui s'établit à - 42 K€ en 2020 vs - 306 K€ en 2019.

Globalement, le Pôle Accompagnement présente un résultat courant avant impôt société déficitaire de - 1 140 K€.



Les glaces de la Ferme de la Haizerie.

# Compte de résultat 2020

	2019	2020	ÉCART €	ÉCART %
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>				
Ventes de marchandises	53 223 421	49 177 376	- 4 046 045	- 7,60 %
Production vendue	50 900 091	46 449 343	- 4 450 748	- 8,74 %
* Biens	- 24 235	1 251 898	1 276 133	- 5 265,69 %
* Services (1)	50 924 326	45 197 445	- 5 726 881	- 11,25 %
<b>Sous-total A - Montant net du chiffre d'affaires</b>	<b>104 123 512</b>	<b>95 626 718</b>	<b>- 8 496 793</b>	<b>- 8,16 %</b>
Production stockée	-	-	-	-
Subventions d'exploitation	20 307 425	22 134 148	1 826 723	9 %
Reprise sur provisions et amortissements, transferts de charges	2 883 497	1 679 982	- 1 203 515	- 41,74 %
Cotisations	288 441	- 107 369	- 395 810	- 137,22 %
Autres produits (2)	1 356 568	1 157 222	- 199 346	- 14,69 %
<b>Sous-total B (Subventions et autres)</b>	<b>24 835 931</b>	<b>24 863 983</b>	<b>28 052</b>	<b>0,11 %</b>
<b>Total I (A+B)</b>	<b>128 959 443</b>	<b>120 490 701</b>	<b>- 8 468 742</b>	<b>- 6,57 %</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>				
Marchandises	19 828 378	17 316 503	- 2 511 875	- 12,67 %
* Achats	19 720 497	17 092 251	- 2 628 246	- 13,33 %
* Variation de stock	107 881	224 252	116 371	107,87 %
Matières premières et autres approvisionnements	5 362 833	4 983 031	- 379 803	- 7,08 %
* Achats	5 260 323	5 359 926	99 603	1,89 %
* Variation de stock	102 510	- 376 896	- 479 406	- 467,67 %
Autres achats et charges externes (*)	27 492 185	26 387 679	- 1 104 506	- 4,02 %
Impôts, taxes et versements assimilés	4 720 009	4 186 118	- 533 891	- 11,31 %
Salaires et traitements	47 774 712	43 869 891	- 3 904 821	- 8,17 %
Charges sociales	18 725 339	17 312 628	- 1 412 711	- 7,54 %
Dotations aux amortissements et aux provisions :	6 208 459	6 466 683	258 224	4,16 %
* Sur immobilisations : dotation aux amortissements	4 143 916	4 188 550	44 634	1,08 %
* Sur immobilisations : dotation aux provisions	338 447	196 280	- 142 167	- 42,01 %
* Sur actif circulant : dotation aux provisions	1 068 115	1 121 247	53 132	4,97 %
* Pour risques et charges : dotations aux provisions	657 982	960 606	302 625	45,99 %
Subventions accordées par l'organisme	13 010	21 650	8 640	66,41 %
Autres charges	666 537	175 972	- 490 565	- 73,60 %
<b>Total II</b>	<b>130 791 462</b>	<b>120 720 155</b>	<b>- 10 071 307</b>	<b>- 7,70 %</b>
<b>1 - RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>- 1 832 019</b>	<b>- 229 454</b>	<b>1 602 565</b>	<b>- 87,48 %</b>

	2019	2020	ÉCART €	ÉCART %
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>				
De participations	837 242	581 260	- 255 982	- 30,57 %
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	-	-	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	378 182	336 171	- 42 011	- 11,11 %
Reprises sur provisions et transfert de charges	573 792	80 765	- 493 027	- 85,92 %
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	164 195	1 989 786	1 825 591	1111,84 %
<b>Total V</b>	<b>1 953 410</b>	<b>2 987 981</b>	<b>1 034 570</b>	<b>52,96 %</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>				
Dotation aux amortissements et aux provisions	80 765	284 187	203 423	251,87 %
Intérêts et charges assimilées	124 281	105 801	- 18 480	- 14,87 %
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	61 192	1 771 101	1 709 909	2794,31 %
<b>Total VI</b>	<b>266 238</b>	<b>2 161 089</b>	<b>1 894 851</b>	<b>711,71 %</b>
<b>2 - RÉSULTAT FINANCIER (V-VI)</b>	<b>1 687 172</b>	<b>826 892</b>	<b>- 860 281</b>	<b>- 50,99 %</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>				
Sur opérations de gestion	296 930	24 692	- 272 238	- 91,68 %
Sur opérations en capital	858 264	392 584	- 465 680	- 54,26 %
Reprises sur provisions et transfert de charges	471 512	96 371	- 375 141	- 79,56 %
<b>Total VII</b>	<b>1 626 706</b>	<b>513 647</b>	<b>- 1 113 059</b>	<b>- 68,42 %</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>				
Sur opérations de gestion	385 722	6 784	- 378 937	- 98,24 %
Sur opérations en capital	985 938	408 624	- 577 314	- 58,55 %
Dotations aux amortissements et aux provisions	431 200	473 115	41 915	9,72 %
<b>Total VIII</b>	<b>1 802 860</b>	<b>888 523</b>	<b>- 914 337</b>	<b>- 50,72 %</b>
<b>4 - RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)</b>	<b>- 176 154</b>	<b>- 374 876</b>	<b>- 198 722</b>	<b>112,81 %</b>
<b>5 - RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (1+2+4)</b>	<b>- 321 001</b>	<b>222 561</b>	<b>543 562</b>	<b>- 169,33 %</b>
<b>Impôts sur les sociétés (IX)</b>	<b>854 879</b>	<b>1 082 603</b>	<b>227 724</b>	<b>26,64 %</b>
<b>X - TOTAL DES PRODUITS (I+II+V+VII)</b>	<b>132 539 559</b>	<b>123 992 329</b>	<b>- 8 547 230</b>	<b>- 6,45 %</b>
<b>XI - TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX)</b>	<b>133 715 439</b>	<b>124 852 371</b>	<b>- 8 863 068</b>	<b>- 6,63 %</b>
<b>6 - EXCÉDENT (OU DÉFICIT) (X - XI + XII - XIII)</b>	<b>- 1 175 880</b>	<b>- 860 042</b>	<b>315 838</b>	<b>- 26,86 %</b>



# Bilan 2020

## ACTIF

	EXERCICE 2019	EXERCICE 2020		
		BRUT	AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS (À DÉDUIRE)	NET
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	5 231 281	9 768 625	4 276 287	5 492 337
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains (1)	3 789 812	4 659 542		4 659 542
Constructions (1)	20 951 889	42 486 480	20 798 661	21 687 820
Installations techniques, matériel et outillage	2 559 936	15 595 324	12 966 051	2 629 273
Autres (2)	8 088 393	28 244 241	17 360 936	10 883 305
Immobilisations corporelles en cours	1 708 247	850 375		850 375
Avances et acomptes	0			0
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES (1)				
Participations	2 388 152	633 562		633 562
Créances rattachées à des participations	0			0
Titres immobilisés	762 746	762 597		762 597
Prêts	2 169 964	2 368 812		2 368 812
Dépôts et cautionnements versés	2 584 713	2 565 203		2 565 203
Autres créances immobilisées	17 411	11 728		11 728
<b>TOTAL I</b>	<b>50 252 544</b>	<b>107 946 488</b>	<b>55 401 934</b>	<b>52 544 554</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
STOCKS ET EN COURS				
Matières premières et autres approvisionnements	417 624	817 873		817 873
En cours de production (biens et services)	0			0
Produits intermédiaires et finis	0			0
Marchandises	4 578 436	4 778 171	381 874	4 396 297
AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS SUR COMMANDES	192 490	75 149		75 149
CRÉANCES D'EXPLOITATION				
Créances clients et comptes rattachés	8 314 523	11 184 544	2 037 657	9 146 887
Autres	7 850 873	10 330 898	300 000	10 030 898
CRÉANCES DIVERSES	4 784 996	4 110 398		4 110 398
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	37 857 154	27 858 443	284 187	27 574 256
DISPONIBILITÉS	7 950 621	20 939 830		20 939 830
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>				
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	1 104 903	485 469		485 469
<b>TOTAL II</b>	<b>73 051 620</b>	<b>80 580 776</b>	<b>3 003 718</b>	<b>77 577 058</b>
CHARGES À RÉPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES (4) III				
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)</b>	<b>123 304 164</b>	<b>188 527 264</b>	<b>58 405 653</b>	<b>130 121 612</b>

## PASSIF

		EXERCICE 2019	EXERCICE 2020
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	DOTATIONS (a)		
	DONS ET LEGS EN CAPITAL	13 333	
	ÉCARTS DE RÉÉVALUATION	842 964	842 964
	RÉSERVE LÉGALE (réserve obligatoire)		
	Réserves statutaires ou contractuelles		1 894 188
	Fonds d'établissement	1 531 000	1 531 000
	AUTRE RÉSERVE : réserve libre	86 648 078	84 024 890
	REPORT À NOUVEAU	- 2 235 490	- 1 256 777
	REPORT À NOUVEAU GESTION CONTRÔLÉE	2 650 072	
	RÉSULTAT DE L'EXERCICE		
Excédent			
Perte	- 1 175 880	- 860 042	
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT	691 509	909 378	
<b>SOUS-TOTAL I</b>	<b>88 965 586</b>	<b>88 829 437</b>	
<b>(a)</b>	RÉSULTATS CUMULÉS À REPORTER		
	Créditeur		
	Débiteur		
	RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		
	Excédent		
Perte			
DIVERS			
<b>SOUS-TOTAL I bis</b>			
<b>TOTAL I (sous-totaux I et I bis)</b>	<b>88 965 586</b>	<b>88 829 437</b>	
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES CIRCULANT</b>			
PROVISION POUR RISQUES ET CHARGES	3 864 108	4 409 499	
<b>TOTAL II</b>	<b>3 864 108</b>	<b>4 409 499</b>	
<b>DETTES</b>			
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>			
Emprunts auprès d'établissements de crédit (1)	5 187 463	10 724 239	
Emprunts et dettes financières diverses	1 217 618	1 943 478	
<b>DETTES D'EXPLOITATION</b>			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés (b)	9 309 074	8 565 522	
Dettes sociétaires, cotisants, ayants droit et comptes clients rattachés			
Comptes clients	581 813	594 080	
Dettes fiscales et sociales	13 342 427	14 429 700	
Autres	7 577	7 230	
<b>DETTES DIVERSES</b>			
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	122 831	108 637	
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)	68 611	100 472	
Autres			
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>			
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE			
Produits constatés d'avance	637 056	409 317	
Cotisations perçues d'avance			
<b>TOTAL III</b>	<b>30 474 469</b>	<b>36 882 676</b>	
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III)</b>	<b>123 304 164</b>	<b>130 121 612</b>	



RAPPORT SUR



---

# L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DE L'ENTREPRISE

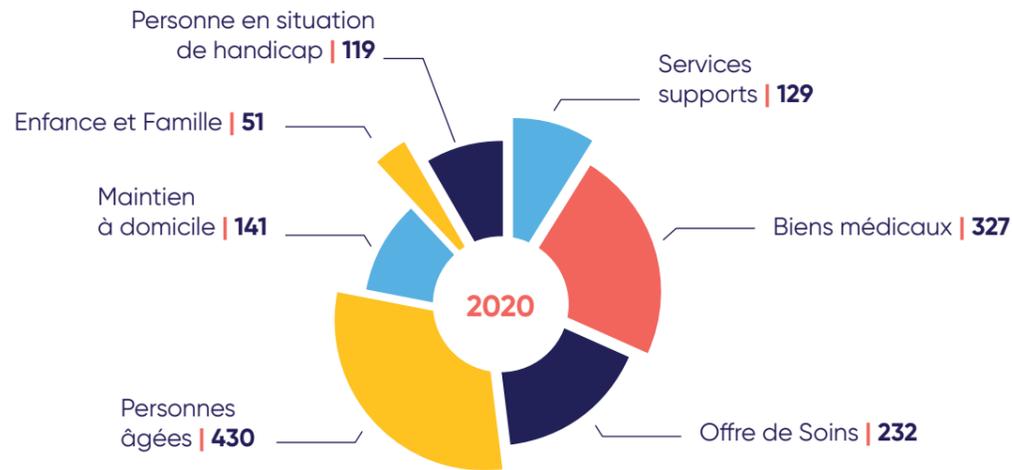
---

# VOLET SOCIAL

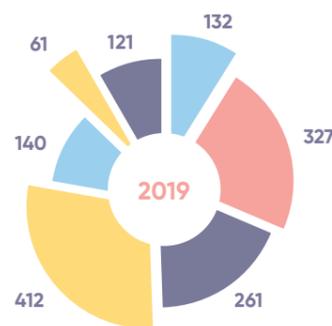
## EMPLOI



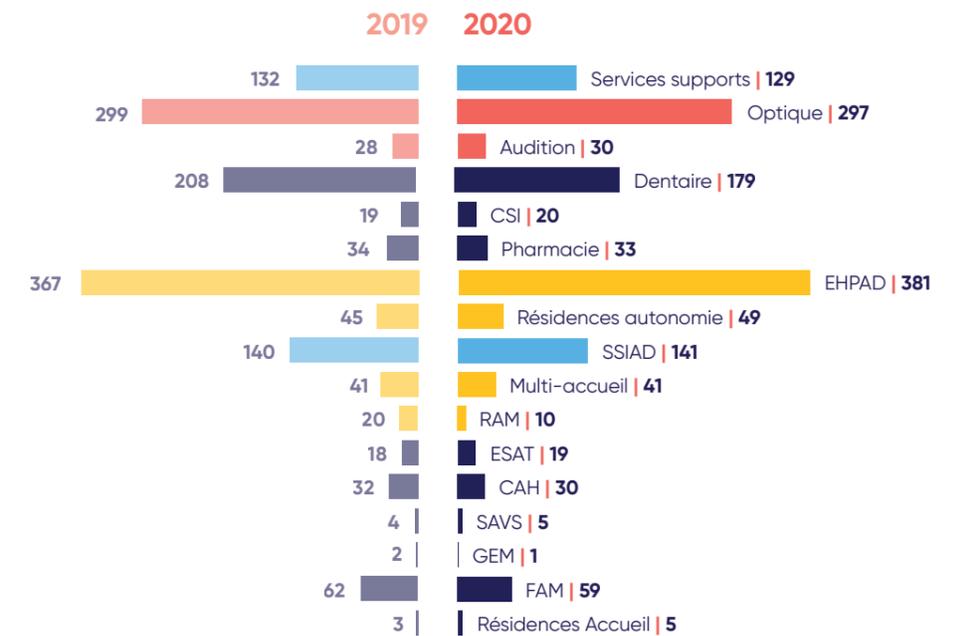
Chiffres exprimés en Équivalent Temps Plein (ETP)



Répartition du nombre de salariés par pôle/secteur



Répartition du nombre de salariés par type d'activité



**42 902 407 €**  
de masse salariale

## Moyenne du temps de travail par mois en 2020

**142.88 heures**temps complets  
& temps partiels

143.64 H | en 2019

**109.37 heures**

temps partiels

112.62 H | en 2019

## Pyramide des âges des salariés de la MFN SSA



# Relations sociales

## ACCORDS SIGNÉS EN 2020 AVEC LES INSTITUTIONS REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL

L'ouverture des négociations annuelles a débuté le 21 avril 2020 et a pris fin le 23 décembre.

### Bilan des accords signés avec les représentants du personnel

23 DÉCEMBRE 2020

**Accord de fin  
de négociation  
NAOS 2020**

- À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les dispositions prévues à l'accord du 14/12/18 et à l'avenant n° 1 sur le congé enfant malade rémunéré est accordé sans limite d'âge à l'enfant reconnu en situation de handicap par la MDPH.
- Rééquilibrage des salaires en janvier 2021 pour les métiers de la MFN SSA (salariés non-cadres et cadres) selon des critères définis, le rattrapage se faisant notamment sur la base des années d'ancienneté au sein de la MFN SSA.
- Versement en décembre 2020 de la prime MACRON aux salariés dont la rémunération annuelle comprise entre le 01/12/2019 et le 30/11/2020 est inférieure à 55 420 € brut.



## Santé & sécurité

La crise sanitaire a beaucoup bousculé le calendrier des actions de prévention et de promotion de la santé. La grande partie des actions prévues en 2020 ont dû être reportées.

Au cours de l'année 2020, la Direction Générale de la MFN SSA, le Service de Santé au Travail Autonome et le service prévention ont concentré leurs efforts sur l'accompagnement des équipes face à cette crise sanitaire. Protocoles sanitaires et équipements de protection individuels ont occupé et continuent de rythmer l'emploi du temps des acteurs de prévention de l'entreprise.

Aussi, la MFN SSA poursuit son engagement dans la prévention des risques professionnels, notamment des risques de troubles musculosquelettiques et des risques psychosociaux.

Les personnels des SSIAD ont pu tester un panel de matériel de transfert qui va bientôt être intégré dans l'équipement de chaque collaborateur de cette activité. Ont été organisées des actions de sensibilisation sur les techniques de transfert au sein des SSIAD de Dozulé et de la Ferté-Macé. Ces sessions sont assurées par notre chargée de prévention, qui s'est vue formée au cours de l'année 2020 à la prévention des risques liés à l'activité physique dans le secteur sanitaire et social (PRAP 2S). Des actions de formation des professionnels exposés à ces risques verront le jour au cours de l'année 2021-2022.

Les EHPAD de La Source, de Belle Colombe ont bénéficié d'audit sur la qualité de vie au travail et de l'organisation du travail afin de produire un plan d'actions spécifiques aux besoins des salariés.

La MFN SSA a remporté plusieurs appels à projets durant l'année 2020 et a pu ainsi renforcer son budget de 75 000 € pour le développement d'actions en faveur de la qualité de vie au travail et de la prévention des risques professionnels.

Par ailleurs, La MFN SSA affirme sa politique en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. L'année 2020 fut l'occasion de collaborations riches avec les acteurs extérieurs du secteur de l'insertion. Notre référent handicap a notamment participé à la création de l'ActivBox, outil de communication sur le handicap développé par l'AGEFIPH Normandie et déployée cette année sur la France entière.

### Chiffres clés :

17 salariés ont bénéficié d'un accompagnement individuel dans le cadre de la prévention de la désinsertion professionnelle et 49 postes ont été adaptés (organisationnel et/ou matériel) dans le cadre de la politique de maintien dans l'emploi.

Les actions en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi portent leurs fruits. La MFN SSA enregistre une hausse de 22% de son taux d'emploi de personnes en situation de handicap par rapport à l'an passé. (4,22% d'emploi de bénéficiaires d'une reconnaissance en qualité de travailleur handicapé en 2020 contre 3,45% en 2019).

**+ 22 %**  
d'emploi  
de personnes  
en situation  
de handicap

**49**  
postes  
de travail  
adaptés

## Formation

Même si le contexte sanitaire de l'année 2020, et les deux périodes de confinement ont fortement limité le déploiement du plan de développement des compétences, la formation des collaborateurs représente un levier stratégique de développement et de performance de la MFN SSA.

Le Centre de Formation Interne (CFI) inauguré en 2019, s'est fortement développé en 2020.

28% des formations ont ainsi été dispensées par des formateurs internes soit 1690 heures et 270 stagiaires formés.

8 nouveaux formateurs internes ont été identifiés et accompagnés afin de dispenser des formations notamment dans le domaine de la qualité, de la bureautique et de l'audioprothèse.

La MFN SSA attachée à la Prévention et à la Qualité de Vie au Travail, a identifié et formé deux de nos formateurs à la formation Sauveteur Secouriste du Travail (SST) et à la Prévention des Risques liés à l'Activité Physique dans le secteur Sanitaire et Médico-Social (PRAPSS).

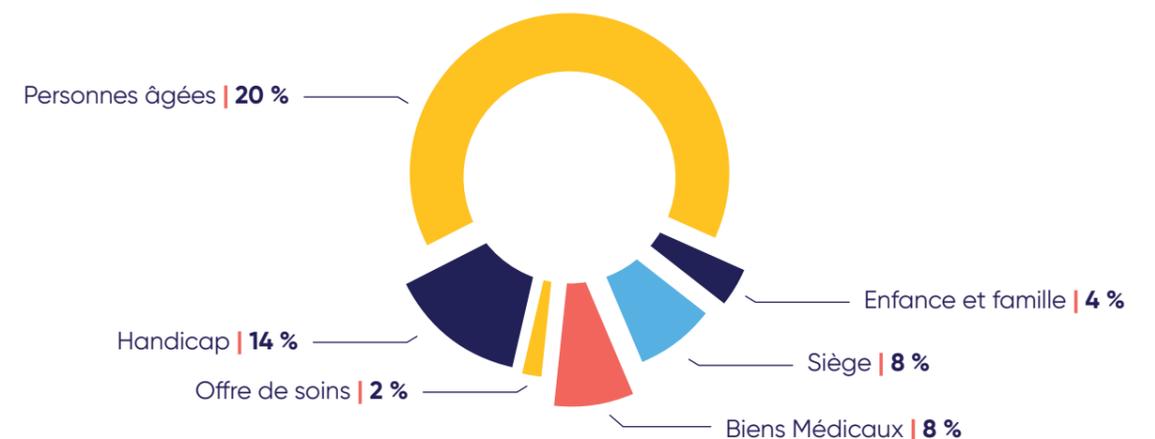
**5950**  
heures de  
formation

dont 25% embauchés en CDI  
**53**  
alternants

**120**  
stagiaires

**710 000€**  
de budget alloué  
à la formation

### RÉPARTITION DES DÉPARTS EN FORMATION EN 2020



## VOLET ENVIRONNEMENTAL



7 374

ramettes A4 consommées

7 230 en 2019



16 430 kg

de papier recyclés

20 273 kg en 2019



5 573 963 kWh

consommation  
de gaz  
pour 47 sites



5 364 285 kWh

consommation  
d'électricité  
pour 205 sites



45 517 m<sup>3</sup>

consommation d'eau pour 92 sites

56 628 m<sup>3</sup> en 2018



1 971 t

de CO<sup>2</sup> produit  
par la MFN SSA  
(base Ademe)

2 961 t en 2019



pour 234  
véhicules

103 115 L

consommation en essence

87 714 L en 2019

45 391 L

consommation en diesel

54 450 L en 2019

## VOLET SOCIÉTAL

### Partenariat & mécénat

#### FONDATION PAUL BENNETOT

La MFN SSA s'était associée à la MATMUT pour créer la Fondation Paul Bennetot, en hommage à l'action de son Président fondateur, acteur historique du mouvement mutualiste local et national. Cette Fondation soutient l'innovation, la recherche et l'amélioration des pratiques en traumatologie et dépendance au sein des SSA. Elle permet, par ses bourses de recherche, à des équipes médicales de pointe de travailler sur des recherches d'avenir. La MFN SSA a souhaité continuer à s'inscrire dans cette démarche et à soutenir la Fondation Paul Bennetot.

#### ASSOCIATION « LA CRAVATE SOLIDAIRE »

L'Association La Cravate Solidaire coache, accompagne et habille les personnes en situation d'insertion avant leurs entretiens professionnels de recrutement. Des actions de sensibilisation et de récolte de vêtements sont prévues en 2021.

#### FONDATION DE L'AVENIR

La Fondation de l'Avenir abrite la Fondation Visaudio, à laquelle la MFN SSA a fait un don dans le cadre des obligations liées au conventionnement Optistya (don de 0,50 € par monture vendue au titre de la convention).

### Adhésion à des structures pluriprofessionnelles

#### ADHÉSION À NORMAND'E.SANTÉ

La MFN SSA a renouvelé son adhésion à ce groupement de coopération sanitaire, issu de la fusion des GCS Basse et Haute-Normandie.

#### ADHÉSION À L'URIOPSS

La MFN SSA a renouvelé son adhésion à L'Union régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (URIOPSS) de Normandie, association loi 1901 qui fédère les acteurs privés à but non lucratif de solidarité qui partagent ses valeurs et son projet. Elle est l'une des organisations les plus représentatives dans le champ de la solidarité et rassemble à la fois des associations, fondations, mutuelles, congrégations et autres organismes privés à but non lucratif. Les unir pour développer les solidarités, telle est l'ambition de notre Union. Elle est interfédérale car elle entend agir au niveau politique en unissant d'autres Fédérations ou Unions confrontées aux mêmes enjeux, en dépassant leur champ d'intervention spécifique. Elle est également intersectorielle car elle couvre différents secteurs tels que : Petite enfance, Enfance/Famille, Lutte contre les exclusions/Insertion, Handicap, Aide à domicile, Personnes âgées, Protection des Adultes, Santé, Prévention...

### Adhésion & partenariats mutualistes

La MFN SSA était adhérente au 31 décembre 2020 aux têtes de réseau opérationnelles mutualistes :

- DOSAP
- Visaudio Centrale
- Conseil de surveillance de Visaudio
- CNAOS
- Résomut
- GAM
- ANEM



# ANNEXES

---

- 1 | Liste des Administrateurs de la Mutualité Française Normandie SSA et de leurs mandats Mutualistes
- 2 | Frais et indemnités des Élus
- 3 | Glossaire
- 4 | Annuaire des activités

# Liste des mandats Mutualistes des Élus MFN SSA

Au 31/12/2020 – (au sens de l'article L. 114-23 du Code de la Mutualité)

ADMINISTRATEUR	GROUPEMENT REPRÉSENTÉ	MANDAT(S) MUTUALISTE(S)
<b>ALLENO Dominique</b>	AESIO	Administratrice Mutualité Française Normandie SSA Membre du Bureau Aésio
<b>BERHAULT Franck</b>	ISTYA	Administrateur Mutualité Française Normandie SSA Administrateur Mutualité Française Normandie
<b>CHANTREUIL Christine</b>	ISTYA / MGEN	1 <sup>ère</sup> Vice-Présidente de la Mutualité Française Normandie SSA Administratrice de la Mutualité Française Normandie Administratrice MGEN - MGEN Union Administratrice ANEM Membre du Comité de section Orne
<b>CHOUBRAC Luc</b>	HARMONIE MUTUELLE	Secrétaire Général Mutualité Française Normandie SSA Administrateur MNAM Œuvres Mutualistes Vice-Président de la Mutualité Française Normandie
<b>CORBION Ghislain</b>	FMF	Administrateur Mutualité Française Normandie SSA Administrateur UGM Santé et Travail Secrétaire Général Fond action entrain
<b>ESKINAZI Sylvie</b>	MATMUT MUTUALITE	2 <sup>ème</sup> Vice-Présidente de la Mutualité Française Normandie SSA Administratrice de M comme Mutuelle
<b>FAHRER Véronique</b>	UNION INTERIALE	Administratrice de la Mutualité Française Normandie SSA Administratrice de la Mutualité Française Normandie Administratrice Intérieure Administratrice Prévention Plurielle Administratrice LAMIE Mutuelle
<b>FEUILLOLEY Robert</b>	LES MUTUELLES MACIF	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA Vice-Président de la Mutuelle Nationale des Fonctionnaires des Collectivités Territoriales
<b>FOLIN Gilles</b>	LA MUTUELLE GÉNÉRALE	Membre du Bureau de la Mutualité Française Normandie SSA Vice-Président de la Mutualité Française Normandie
<b>FOURMOND Patrick</b>	AESIO	Trésorier Général de la Mutualité Française Normandie SSA Vice-Président de la Mutualité Française Normandie
<b>GOUJON Hervé</b>	MNH	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA Administrateur MNH Prévoyance
<b>HASSELOT Stéphane</b>	MATMUT MUTUALITE	Administrateur Mutualité Française Normandie SSA Administrateur Union Mutualiste Résidence Château Pomerol (UMRCP) Trésorier Adjoint Pavillon de la Mutualité - Mutualité Française Gironde - SSA Administrateur de la Mutualité Française Nouvelle Aquitaine Administrateur Equasanté

<b>LEBRUMAN Eric</b>	HARMONIE MUTUELLE	Membre du Bureau de la Mutualité Française Normandie SSA Administrateur de la Mutualité Française Normandie Président Harmonie Mutuelle - Territoire de la Manche
<b>LECORNU Philippe</b>	HARMONIE MUTUELLE	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA
<b>LEFRANCOIS Jean-Luc</b>	HARMONIE MUTUELLE	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA
<b>LEMONNIER Claudine</b>	HARMONIE MUTUELLE	Administratrice de la Mutualité Française Normandie SSA Trésorière Générale Adjointe de la Mutualité Française Normandie
<b>LETHUILLIER Jacques</b>	ISTYA / MGEN	Secrétaire Général Adjoint de la Mutualité Française Normandie SSA Président de la Mutualité Française Normandie Administrateur national de la Mutuelle Générale de l'Education Nationale
<b>LETOURNEUR Patrick</b>	UNION REPR. MUTUELLES PLURIELLES ET SOLIDAIRES	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA Administrateur de la Mutualité Française Normandie Administrateur de la Mutuelle Générale des Cheminots
<b>LUCE Francis</b>	HARMONIE MUTUELLE	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA
<b>MERTZ Laurence</b>	ISTYA/MGEN	Administratrice de la Mutualité Française Normandie SSA Administratrice de la Mutuelle Retraite Européenne Administratrice de l'Association Pour Adultes et Jeunes Handicapés 76
<b>PIEL Vincent</b>	MALAKOFF HUMANIS	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA Administrateur de la Mutuelle Renault Vice-Président de la Mutuelle Renault Dentaire
<b>PIWTORAK Gérard</b>	HARMONIE MUTUELLE	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA
<b>RAPICAULT Yannick</b>	HARMONIE MUTUELLE	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA
<b>RENOUARD Georges</b>	URMA HUMANIS	Trésorier Général Adjoint de la Mutualité Française Normandie SSA Président de la Mutuelle de l'Industrie du Pétrole Administrateur de l'UGM Humanis Vice-Président de MG Union
<b>RUDELLI TELLIER Elisabeth</b>	HARMONIE MUTUELLE	Membre du Bureau de la Mutualité Française Normandie SSA Secrétaire Générale de la Mutualité Française Normandie Administratrice d'Harmonie VYV (Sphéria Vie) Administratrice Ressource Mutuelle Assitance VYV
<b>SAINTHUILLE Dominique</b>	AESIO	Administratrice de la Mutualité Française Normandie SSA Trésorière-adjointe Aésio mutuelle Présidente Aésio Mutuelle Centre Grand Ouest, Ile de France Administratrice UMG Aésio/Macif Administratrice AEMA
<b>THOMAS Jean-Pierre</b>	ISTYA / MUTAME	Administrateur de la Mutualité Française Normandie SSA
<b>WUILLÈME Isabelle</b>	HARMONIE MUTUELLE	Présidente de la Mutualité Française Normandie SSA Administratrice Mutualité Française Normandie Administratrice Harmonie Mutuelle Administratrice MNAM Œuvres Mutualistes

# Frais et indemnités des Élus

## Au titre de l'alinéa 2 de l'article L.114-26 du Code de la Mutualité

Une indemnité a été versée aux Président, Premier Vice-Président, Trésorier Général et Secrétaire Général ayant des attributions permanentes. Le montant total annuel brut versé au titre de cette indemnité s'est élevé au titre de l'exercice 2020 à 102 840 €.

## Au titre de l'alinéa 6 de l'article L.114-26 du Code de la Mutualité

Le montant total des remboursements des frais de déplacement pour les élus et militants de la MFN SSA s'est élevé en 2020 à 12 614 €.

## Glossaire

<b>ANEM</b>	Association Nationale des Employeurs Mutualistes
<b>AFGSU</b>	Attestation de Formations aux Gestes et Soins d'Urgences
<b>ARS</b>	Agence Régionale de Santé
<b>CAH</b>	Centre d'Activités et d'Hébergement
<b>CAM</b>	Centre d'Audition Mutualiste
<b>CARSAT</b>	Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé Au Travail
<b>CCAS</b>	Centre Communal d'Action Sociale
<b>CDAPH</b>	Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées
<b>CDCA</b>	Conseils Départementaux de la Citoyenneté et de l'Autonomie
<b>CEJ</b>	Contrat Enfance et Jeunesse
<b>CFPPA</b>	Centre de Formation Professionnel et de Promotion Agricole
<b>CHSCT</b>	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
<b>CLIC</b>	Centre Local d'Information et de Coordination
<b>CNAOS</b>	Comité National d'Animation et d'Orientations Stratégiques
<b>CNIL</b>	Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés
<b>CNSA</b>	Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie
<b>CODAJE</b>	Commission Départementale de l'Accueil des Jeunes Enfants
<b>COS</b>	Comité d'Orientation Stratégique
<b>CPOM</b>	Contrats Pluri-annuels d'Objectifs et de Moyens
<b>CPTS</b>	La Communauté Professionnelle Territoriale de Santé
<b>CRA</b>	Centre Ressources Autisme
<b>CRESS</b>	Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire
<b>CRSA</b>	Conférence Régionale de la Santé et de l'Autonomie

<b>CSD</b>	Centre de Santé Dentaire
<b>CSI</b>	Centre de Soins Infirmiers
<b>CTS</b>	Conseil Territorial de Santé
<b>DASRI</b>	Déchets d'Activités de Soins à Risques Infectieux
<b>DDCS</b>	Direction Départementale de la Cohésion Sociale
<b>DOSAP</b>	Direction de l'Offre de Soins, de l'Autonomie et des Parcours
<b>DSP</b>	Délégation de Service Public
<b>EHPAD</b>	Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes
<b>ESA</b>	Équipe Spécialisée Alzheimer
<b>ESAT</b>	Établissement et Service d'Aide par le Travail
<b>ESS</b>	Économie Sociale et Solidaire
<b>ETP</b>	Équivalent Temps Plein
<b>FAM</b>	Foyer d'Accueil Médicalisé
<b>FDA</b>	Fondation de l'Avenir
<b>FDSSAM</b>	Fonds de Développement des SSAM
<b>FNMF</b>	Fédération Nationale de la Mutualité Française
<b>GAM</b>	Gestion Administrative du Malade
<b>GCS</b>	Groupement de Coopération Sanitaire
<b>GEM</b>	Groupe d'Entraide Mutuelle
<b>GES</b>	Gaz à Effet de Serre
<b>HAD</b>	Hospitalisation à Domicile
<b>IGAS</b>	Inspection Générale des Affaires Sociales
<b>MAIA</b>	Méthode d'Action pour l'Intégration des services d'Aide et de soins dans le champ de l'autonomie

<b>MDL</b>	Marge Dégressive Lissée
<b>MDPH</b>	Maison Départementale des Personnes Handicapées
<b>MOM</b>	Magasin d'Optique Mutualiste
<b>NOTR(E) (LOI)</b>	Nouvelle Organisation Territoriale de la République
<b>PASA</b>	Pôle d'Activités et de Soins Adaptés
<b>PCH</b>	Prestation de Compensation du Handicap
<b>PDA</b>	Préparation des Doses à Administrer
<b>PEDT</b>	Projet Éducatif Territorial
<b>PFHT</b>	Prix Fabricant Hors Taxes
<b>PLFSS</b>	Projet de Loi de Financement de la Sécurité Sociale
<b>PRAPS</b>	Projet Régional d'Accès à la Prévention et aux Soins des personnes les plus démunies
<b>PRS</b>	Projet Régional de Santé normand 2018-2023
<b>PUV</b>	Petite Unité de Vie
<b>RA</b>	Résidence Autonomie
<b>RAM</b>	Relais Assistants Maternels
<b>RGPD</b>	Règlement Général sur la Protection des Données
<b>RNCSM</b>	Réseau National des Centres de Soins Mutualistes
<b>ROSP</b>	Rémunération sur Objectifs de Santé Publique
<b>RPS</b>	Risques Psychosociaux
<b>RSE</b>	Responsabilité Sociétale de l'Entreprise
<b>SAAD</b>	Service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile
<b>SAD</b>	Service d'Aide à Domicile
<b>SAMSAH</b>	Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés

<b>SAP</b>	Services à la Personne
<b>SASLA</b>	Service d'Accompagnement et de Suivi en Logement Autonome
<b>SAVS</b>	Service d'Accompagnement à la Vie Sociale
<b>SCEA</b>	Société Civile d'Exploitation Agricole
<b>SCI</b>	Société Civile Immobilière
<b>SMAD</b>	Service Mutualisé d'Aide à Domicile
<b>SPASAD</b>	Services Polyvalents d'Aide et de Soins à Domicile
<b>SRS</b>	Schéma Régional de Santé
<b>SSAM</b>	Services de Soins et d'Accompagnement Mutualistes
<b>SSIAD</b>	Service de Soins Infirmiers à Domicile
<b>UGECAM</b>	Union de Gestion des Établissements Caisses Assurance Maladie
<b>UGEM</b>	Union des Groupements des Employeurs Mutualistes
<b>UNAFAM</b>	Union Nationale de Familles et Amis de Personnes Malades et/ou handicapées psychiques
<b>UNCAM</b>	Union Nationale des Caisses d'Assurance Maladie
<b>UNPM</b>	Union Nationale des Pharmacies Mutualistes
<b>URML</b>	Union Régionale des Médecins Libéraux
<b>UT</b>	Union Territoriale
<b>VMEH</b>	Visite des Malades en établissement Hospitalier

# Annuaire des activités

Au 18 mai 2021

<b>SIEGE ADMINISTRATIF</b>		16 avenue du 6 Juin	14000	<b>CAEN</b>	02 31 27 77 00
<b>SIEGE SOCIAL</b>		22 avenue de Bretagne	76100	<b>ROUEN</b>	02 35 58 21 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	1 rue Saint Patrice	14400	<b>BAYEUX</b>	02 31 51 88 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	16 avenue du 6 Juin	14000	<b>CAEN</b>	02 31 27 77 30
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Côte de Nacre	14000	<b>CAEN</b>	02 31 43 56 58
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	181 rue d'Auge	14000	<b>CAEN</b>	02 31 52 08 40
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	87 rue de Bernières	14000	<b>CAEN</b>	02 31 38 22 44
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Super U	14460	<b>COLOMBELLES</b>	02 31 72 82 94
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	1 rue du Vieux Château	14110	<b>CONDE EN NORMANDIE</b>	02 31 66 29 39
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	9 rue de la Mer	14470	<b>COURSEULLES SUR MER</b>	02 31 97 77 78
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	24 rue Paul Canta	14160	<b>DIVES SUR MER</b>	02 31 45 80 80
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Galerie Marchande Intermarché	14210	<b>EVRECY</b>	02 31 26 75 75
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	29 rue de la Pelleterie	14700	<b>FALAISE</b>	02 31 90 02 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	20 rue du Quadrant	14123	<b>FLEURY SUR ORNE</b>	02 31 82 00 20
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	68 avenue de la Grande Cavée	14200	<b>HEROUVILLE SAINT CLAIR</b>	02 31 95 80 95
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	parc Activité Honfleur	14600	<b>HONFLEUR</b>	02 31 14 01 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Leclerc	14123	<b>IFS</b>	02 31 82 55 44
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	76 rue Henry Chéron	14100	<b>LISIEUX</b>	02 31 62 78 85
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Intermarché	14111	<b>LOUVIGNY</b>	02 31 57 53 60
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Mondeville 2	14120	<b>MONDEVILLE</b>	02 31 35 29 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	6 avenue de la Mer	14150	<b>OUISTREHAM</b>	02 31 25 05 15
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Galerie Marchande Cora	14980	<b>ROTS</b>	02 31 26 08 06
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	28 quai Fernand Moureaux	14360	<b>TROUVILLE SUR MER</b>	02 31 81 12 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	18 rue Deslongrais	14500	<b>VIRE NORMANDIE</b>	02 31 67 00 33
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	22 rue Thiers	27300	<b>BERNAY</b>	02 32 46 03 71
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	8 rue de la Harpe	27000	<b>EVREUX</b>	02 32 31 80 80
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	1 rue Cappeville	27140	<b>GISORS</b>	02 32 55 86 28
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	54 rue du Général de Gaulle	27400	<b>LOUVIERS</b>	02 32 50 31 22
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	16 rue Thiers	27500	<b>PONT AUDEMER</b>	02 32 41 26 60
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	450 rue de la Madeleine	27130	<b>VERNEUIL D'AVRE ET D'ITON</b>	02 32 32 83 50
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	44 rue d'Albuféra	27200	<b>VERNON</b>	02 32 21 21 14
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	20 boulevard Jean Jaurès	27200	<b>VERNON</b>	02 32 64 69 90
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	41 rue de la 101e Airborne	50500	<b>CARENTAN LES MARAIS</b>	02 33 54 54 20
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	52 rue Gambetta	50100	<b>CHERBOURG EN COTENTIN</b>	02 33 88 55 60
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	39 rue du Docteur Leturc	50000	<b>SAINT LO</b>	02 33 57 25 75
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	2 rue de la Chaussée	61000	<b>ALENCON</b>	02 33 32 14 99
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	4 place Henri IV	61200	<b>ARGENTAN</b>	02 33 35 97 98
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	12 rue de Messei	61100	<b>FLERS</b>	02 33 62 24 80
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	ZA des Grands Champs	61100	<b>FLERS</b>	02 33 98 21 41
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	2 rue du Docteur Rouyer	61300	<b>L'AIGLE</b>	02 33 24 38 87
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	16 rue des Quinze Fusillés	61400	<b>MORTAGNE AU PERCHE</b>	02 33 83 14 80
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	5 rue du Général Giraud	76360	<b>BARENTIN</b>	02 32 94 94 82
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Super U	76420	<b>BIHOREL</b>	02 32 80 47 74
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	18 place Charles de Gaulle	76210	<b>BOLBEC</b>	02 32 65 11 02

<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	31 rue de la Barre	76200	<b>DIEPPE</b>	02 35 84 06 57
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	41 rue Jean Jaurès	76500	<b>ELBEUF SUR SEINE</b>	02 32 96 02 52
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	41 rue Alexandre Legros	76400	<b>FECAMP</b>	02 35 10 43 92
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial Super U	76520	<b>FRANQUEVILLE SAINT PIERRE</b>	02 32 95 20 00
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	21 rue Georges Clemenceau	76530	<b>GRAND COURONNE</b>	02 32 11 43 22
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial du Bois Cany	76120	<b>GRAND QUEVILLY</b>	02 35 18 38 22
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	9 place d'Armes	76700	<b>HARFLEUR</b>	02 35 45 45 18
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	18 cours Commandant Fratacci Le Colbert	76600	<b>LE HAVRE</b>	02 35 19 29 62
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	45 avenue René Coty	76600	<b>LE HAVRE</b>	02 32 74 03 72
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	41 rue des Galions	76600	<b>LE HAVRE</b>	02 35 19 31 39
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	81 rue Claude Lévi Strauss	76620	<b>LE HAVRE</b>	02 35 48 73 01
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	22 bis avenue des Canadiens	76470	<b>LE TREPORT</b>	02 35 50 58 12
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	2 rue Gambetta	76170	<b>LILLEBONNE</b>	02 32 84 16 72
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	3 rue des Martyrs de la Résistance	76150	<b>MAROMME</b>	02 32 82 80 92
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	Centre Commercial La Lézarde	76290	<b>MONTVILLIERS</b>	02 32 79 24 72
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	21 grande rue Saint Jacques	76270	<b>NEUFCHATEL EN BRAY</b>	02 32 97 57 62
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	117 avenue de la République	76370	<b>NEUVILLE LES DIEPPE</b>	02 32 06 31 02
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	19 allée Eugène Delacroix	76000	<b>ROUEN</b>	02 35 89 70 16
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	81 rue du Général Leclerc	76000	<b>ROUEN</b>	02 32 08 12 82
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	99 rue Saint Sever	76100	<b>ROUEN</b>	02 35 58 21 08
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	268 rue de Paris	76300	<b>SOTTEVILLE LES ROUEN</b>	02 32 81 56 92
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	9 parc en Seine	76410	<b>TOURVILLE LA RIVIÈRE</b>	02 35 58 23 72
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Optique Mutualiste	17 rue des Victoires	76190	<b>YVETOT</b>	02 32 70 46 72
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	87 rue de Bernières	14000	<b>CAEN</b>	02 31 50 10 14
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	1 rue Saint Patrice	14400	<b>BAYEUX</b>	02 31 51 24 40
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	24 rue Paul Canta	14160	<b>DIVES SUR MER</b>	02 31 45 80 82
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	76 rue Henry Chéron	14100	<b>LISIEUX</b>	02 31 31 30 29
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	Centre Commercial Mondeville 2	14120	<b>MONDEVILLE</b>	02 31 35 29 05
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	28 quai Fernand Moureaux	14360	<b>TROUVILLE SUR MER</b>	02 31 81 78 88
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	18 rue Deslongrais	14500	<b>VIRE NORMANDIE</b>	02 31 67 23 25
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	22 rue Thiers	27300	<b>BERNAY</b>	02 32 45 38 54
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	4 rue Henry Ducey	27000	<b>EVREUX</b>	02 32 62 45 89
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	56 rue du Général de Gaulle	27400	<b>LOUVIERS</b>	02 32 59 80 29
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	20 boulevard Jean Jaurès	27200	<b>VERNON</b>	02 32 64 75 50
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	10 rue des Vindits	50100	<b>CHERBOURG EN COTENTIN</b>	02 85 29 83 10
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	172 rue de Bretagne	61000	<b>ALENCON</b>	02 33 82 69 95
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	4 place Henri IV	61200	<b>ARGENTAN</b>	02 33 35 90 15
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	ZA des Grands Champs	61100	<b>FLERS</b>	02 33 98 21 45
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	41 rue des Galions	76600	<b>LE HAVRE</b>	02 35 19 31 35
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	22 avenue de Bretagne	76100	<b>ROUEN</b>	02 35 58 21 06
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	117 rue du Général Leclerc	76000	<b>ROUEN</b>	02 35 07 93 64
<b>ÉCOUTER VOIR</b>	Audition Mutualiste	9 parc en Seine	76410	<b>TOURVILLE LA RIVIÈRE</b>	02 35 58 23 74
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		Pôle de Santé Argouges	14400	<b>BAYEUX</b>	02 31 92 00 58
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		16 avenue du 6 Juin	14000	<b>CAEN</b>	02 31 27 77 20
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		34 rue Gaston Manneville	14160	<b>DIVES SUR MER</b>	02 31 43 18 00
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		20 rue Amiral Courbet	14700	<b>FALAISE</b>	02 31 20 20 18
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		58 avenue de la Grande Cavée	14200	<b>HEROUVILLE SAINT CLAIR</b>	02 31 95 47 40
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		74 rue Henry Chéron	14100	<b>LISIEUX</b>	02 31 62 16 04
<b>CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE</b>		Pôle de Santé de la Suisse Normande	14220	<b>THURY HARCOURT</b>	02 31 06 61 30

CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	21 rue Michel Hubert Descours	27300	BERNAY	02 32 46 54 99	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	43 rue Franklin Roosevelt	27000	EVREUX	02 32 39 83 95	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	130 rue Grande	27100	VAL DE REUIL	02 32 59 48 91	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	Rue des Frères Lumière	27130	VERNEUIL D'AVRE ET D'ITON	02 32 22 23 60	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	11 bis rue du Parc	27200	VERNON	02 32 21 52 25	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	10 rue des Vindits	50100	CHERBOURG EN COTENTIN	02 33 87 64 80	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	26 rue Odolant Desnos	61000	ALENCON	02 33 82 59 61	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	2 rue de la 11e Division Britannique	61100	FLERS	02 33 65 52 25	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	Résidence Alphonse Daudet	76360	BARENTIN	02 32 94 94 80	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	7 avenue Pierre Corneille	76380	CANTELEU	02 32 83 24 10	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	41 rue Jean Jaurès	76500	ELBEUF SUR SEINE	02 32 96 02 50	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	41 rue Alexandre Legros	76400	FECAMP	02 35 10 43 90	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	21 rue Georges Clemenceau	76530	GRAND COURONNE	02 32 11 43 20	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	Le Colbert	76600	LE HAVRE	02 32 74 05 60	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	86 rue Saint Jacques	76600	LE HAVRE	02 35 19 33 95	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	Résidence Heredia	76240	LE MESNIL ESNARD	02 35 02 78 41	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	3 rue des Martyrs de la Résistance	76150	MAROMME	02 32 82 80 90	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	12 rue Girot	76290	MONTIVILLIERS	02 32 79 24 70	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	Maison de Santé Pluridisciplinaire	76270	NEUFCHATEL EN BRAY	02 32 97 59 10	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	117 avenue de la République	76370	NEUVILLE LES DIEPPE	02 32 06 31 00	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	22 avenue de Bretagne	76100	ROUEN	02 35 73 05 99	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	268 rue de Paris	76300	SOTTEVILLE LES ROUEN	02 32 81 56 90	
CENTRE DE SANTÉ DENTAIRE	16 rue du Château	76190	YVETOT	02 32 70 46 79	
PHARMACIE	7 avenue Pierre Corneille	76380	CANTELEU	02 32 83 24 11	
PHARMACIE	41 rue Jean Jaurès	76500	ELBEUF SUR SEINE	02 32 96 02 51	
PHARMACIE	21 rue Georges Clemenceau	76530	GRAND COURONNE	02 32 11 43 21	
PHARMACIE	117 avenue de la République	76370	NEUVILLE LES DIEPPE	02 32 06 31 01	
PHARMACIE	30 avenue de Bretagne	76100	ROUEN	02 35 58 21 04	
PHARMACIE	268 rue de Paris	76300	SOTTEVILLE LES ROUEN	02 32 81 56 91	
CENTRE DE SOINS INFIRMIERS	Pôle de Santé Argouges 42 rue de Beauvais	14400	BAYEUX	02 31 44 78 04	
CENTRE DE SOINS INFIRMIERS	34 rue Gaston Manneville	14160	DIVES SUR MER	02 31 44 78 53	
CENTRE DE SOINS INFIRMIERS	58 avenue de la Grande Cavée	14200	HEROUVILLE SAINT CLAIR	02 31 44 76 23	
RÉSIDENCE AUTONOMIE	La Rosaie	4 bis rue du Général Leclerc	14550	BLAINVILLE SUR ORNE	02 31 53 18 36
RÉSIDENCE AUTONOMIE	Les Rives de l'Orne	28 quai Amiral Hamelin	14000	CAEN	02 31 78 24 24
RÉSIDENCE AUTONOMIE	Les Coquelicots	2 impasse de la Tête Noire	14700	FALAISE	02 31 20 15 00
RÉSIDENCE AUTONOMIE	Les Pensées	10 route d'Harcourt	14123	FLEURY SUR ORNE	02 31 34 17 18
RÉSIDENCE AUTONOMIE	Marius Leclercq	Rue des Lavandières	61250	DAMIGNY	02 33 28 86 75
EHPAD	Belle Colombe	1 rue Victor Hugo	14460	COLOMBELLES	02 31 35 87 87
EHPAD	L'Orée du Golf	ZAC de l'Orée du Golf	14610	EPRON	02 31 53 30 55
EHPAD	Le Jardin d'Elsa	4 rue Elsa Triolet	14123	IFS	02 31 35 96 00
EHPAD	La Source	111 rue Emile Zola	14120	MONDEVILLE	02 31 34 74 74
EHPAD	Jean Ferrat	Allée Flore	76380	CANTELEU	02 32 10 78 90
EHPAD	Saint Just	78 rue Saint Just	76620	LE HAVRE	02 32 74 79 50
ACCUEIL DE JOUR	Foyer Résidence du Chemin Vert	Le Chemin Vert	14000	CAEN	02 31 74 14 62
ACCUEIL DE JOUR	Belle Colombe	1 rue Victor Hugo	14460	COLOMBELLES	02 31 35 87 87
ACCUEIL DE JOUR	L'Orée du Golf	ZAC de l'Orée du Golf	14610	EPRON	02 31 53 30 62
ACCUEIL DE JOUR	Le Jardin d'Elsa	4 rue Elsa Triolet	14123	IFS	02 31 35 96 00
ACCUEIL DE JOUR	La Source	111 rue Emile Zola	14120	MONDEVILLE	02 31 34 74 74
ACCUEIL DE JOUR	Jean Ferrat	Allée Flore	76380	CANTELEU	02 32 10 78 90

ACCUEIL DE JOUR	Les Lavandes	78 rue Saint Just	76620	LE HAVRE	02 32 74 79 50
ESA	Orne Centre	79 cours Georges Clemenceau	61000	ALENCON	02 33 26 47 46
ESA	Orne Est	6 bis chemin du Breuil	61400	SAINT LANGIS LES MORTAGNE	02 33 83 97 00
ESAT	La Passerelle Verte	9002 rue de Rocquancourt	14123	IFS	02 31 35 69 45
ESAT	Ferme de la Haizerie	La Fosse	14400	VAUX SUR AURE	02 31 51 77 09
SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT À LA VIE SOCIALE	Le Phare	181 rue d'Auge	14000	CAEN	02 31 70 22 20
SERVICE MUTUALISÉ D'AIDE À DOMICILE	Ti'Hameau	4 - 6 boulevard Victor Hugo	14123	IFS	02 31 52 02 03
SERVICE MUTUALISÉ D'AIDE À DOMICILE	Luce	47 rue des Frères Lumière	14000	CAEN	02 31 52 02 03
SSIAD		Pôle Vaullégeard	14110	CONDE EN NORMANDIE	02 31 67 69 87
SSIAD		Immeuble Guillaume Le Conquérant Bâtiment L	14160	DIVES SUR MER	02 31 91 11 00
SSIAD		5 place du Monument	14430	DOZULE	02 31 86 55 72
SSIAD		79 cours Georges Clemenceau	61000	ALENCON	02 33 26 47 46
SSIAD		28 rue Richard Lenoir	61100	FLERS	02 33 62 30 44
SSIAD		30 rue des Peupliers	61600	LA FERTE MACE	02 33 30 45 59
SSIAD		6 bis chemin du Breuil	61400	SAINT LANGIS LES MORTAGNE	02 33 83 97 00
SSIAD		Allée Flore	76380	CANTELEU	02 35 70 05 34
CENTRE D'ACTIVITÉS ET D'HÉBERGEMENT	Oxygène	rue Anton Tchekhov	14123	IFS	02 31 70 22 10
RÉSIDENCE POUR PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP	Résidence Luce	47 rue des Frères Lumière	14000	CAEN	09 67 68 85 76
RÉSIDENCE POUR PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP	Résidence Séraphine	143 rue Chasselièvre	76000	ROUEN	02 32 96 19 70
FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ	Teranga	ZAC de l'Ecoquartier	14790	VERSON	02 31 06 83 30
GROUPE D'ENTRAIDE MUTUELLE	GEM Bayeux	6 rue Louvière	14400	BAYEUX	02 31 22 30 73
MULTI-ACCUEIL	Galipette	1 rue de la Baronnerie	14760	BRETTEVILLE SUR ODON	02 31 75 24 52
MULTI-ACCUEIL	Pirouette	42 place des Drakkars	14123	CORMELLES LE ROYAL	02 31 83 57 02
MULTI-ACCUEIL	Les Lutins d'Orne Odon	2 rue des Blés d'Or	14210	EVRECY	02 31 06 60 20
MULTI-ACCUEIL	Les Frimousses d'Orne Odon	Place Charles Vauvrecy	14930	MALTOT	02 31 57 52 52
MULTI-ACCUEIL	Le Petit Pré	Rue du Sap	61160	TRUN	02 33 67 08 46
RAM	Terre d'Auge Sud	114 rue St Pierre	14340	BONNEBOSQ	02 31 64 05 12
RAM	Seulles Terre et Mer Côté Mer	3 rue Jean Michel	14480	CULLY	09 79 71 00 68
RAM	Les P'tits Loups de l'Odon	8 allée de la Ferme	14930	ETERVILLE	02 31 47 69 77
RAM	Les Lutins d'Orne Odon	2 rue des Blés d'Or	14210	EVRECY	02 31 77 65 56
RAM	STRAM GRAM	17 bis rue Pasteur	14123	FLEURY SUR ORNE	02 31 72 08 52
RAM	STRAM GRAM	5 rue des Chardonnerets	14111	LOUVIGNY	02 31 73 46 18
RAM	Les Frimousses d'Orne Odon	Place Charles Vauvrecy	14930	MALTOT	02 31 57 52 54
RAM	Terre d'Auge Nord	37 rue Thouret	14130	PONT L'EVEQUE	06 98 42 20 26
RAM	Les Pit'chouns	17 rue de Biganos	14320	SAINT MARTIN DE FONTENAY	09 77 76 97 68
RAM	Seulles Terre et Mer Côté Terre	18 rue de Juvigny	14250	TILLY SUR SEULLES	02 31 26 58 03
RAM	Les Rives de l'Odon	Rue du Château	14210	TOURVILLE SUR ODON	02 31 77 18 97
RAM	Au Bonheur des P'tits Loups	Chemin des Ecoles	61160	TRUN	02 33 67 08 46



# Plus d'un million de Normands soignés et accompagnés chaque année



**Mutualité Française Normandie**  
**Services de Soins et d'Accompagnement**

Siège Social  
17-25 avenue de la Libération 76100 ROUEN

Tél : 02 35 58 21 00 - Fax : 02 35 58 21 02

[www.mfn-ssam.fr](http://www.mfn-ssam.fr)

