

RAPPORT ANNUEL
2025
en clair



Philippe Sansy, Vice-président paritaire de la SGAM Malakoff Humanis (MEDEF)

Marie-Pierre Rousset, Présidente paritaire de la SGAM Malakoff Humanis (CFDT)

Jean-Luc Garde, Vice-président mutualiste de la SGAM Malakoff Humanis

Yves Laqueille, Président de l'Association Sommitale Malakoff Humanis (MEDEF)

Alain Gautron, Vice-président de l'Association Sommitale Malakoff Humanis (FO)

Acteur complet de la protection sociale, Malakoff Humanis déploie son action à travers quatre métiers : la retraite complémentaire, la santé, la prévoyance et l'épargne. Sa mission est de proposer des solutions adaptées à ses clients entreprises et particuliers, pour les accompagner, les protéger aujourd'hui et préparer leur avenir.

Cette année encore, notre Groupe démontre sa capacité à se transformer et à s'adapter rapidement. C'est ce qui lui permet de rester solide et performant. Performant dans l'accompagnement des 13 millions de clients en retraite complémentaire : premier acteur de la fédération Agirc-Arrco, Malakoff Humanis a le devoir d'être exemplaire, tant sur les indicateurs financiers que sur la qualité de service. Solide et performant également en assurance, avec des résultats en progression en 2025. Performant enfin sur le plan extra-financier, ce que reconnaît

l'évaluation EcoVadis, qui place le Groupe parmi les entreprises les plus vertueuses. Cette dynamique conforte un modèle utile et responsable.

Elle permet surtout d'être fidèle à notre modèle redistributif et de mener pleinement une mission d'utilité sociale au service des entreprises et de leurs salariés. Dans un contexte où le pouvoir d'achat reste une préoccupation majeure, le Groupe a choisi de restituer un mois de cotisation aux assurés individuels en santé et de renforcer les dispositifs d'aide aux personnes fragiles. Son engagement se traduit aussi par des actions en faveur de l'accès aux soins : services facilitant la prise de rendez-vous médicaux et programmes de prévention, comme Mon Bilan Cardio®, avec 50 000 bilans réalisés en 2025.

La responsabilité du Groupe s'exerce également dans la maîtrise des dépenses,

notamment par une lutte déterminée contre la fraude, pour préserver l'équilibre collectif et répondre à une exigence éthique : 90 M € de fraudes ont été détectés en 2025.

Un fil conducteur guide l'ensemble des actions : la clarté. Clarté pour rendre la protection sociale et l'épargne plus accessibles, plus lisibles et plus compréhensibles pour les assurés, les entreprises et les retraités.

Merci aux équipes de Malakoff Humanis, dont l'engagement a permis, en 2025, l'agilité nécessaire aux transformations, l'amélioration dans la qualité de service. Merci aussi de porter des ambitions sociétales, sociales et environnementales toujours plus élevées.

La gouvernance Malakoff Humanis



Cette année encore, notre Groupe démontre sa capacité à se transformer et à s'adapter rapidement.

La clarté est devenue en 2025 la colonne vertébrale de Malakoff Humanis. Elle guide nos offres, notre relation clients et le pilotage de notre performance. « Parler clair » dépasse la communication : c'est un principe d'action qui affirme notre singularité, en retraite complémentaire comme en assurance.

Nous accompagnons aujourd'hui 13 millions de personnes en retraite complémentaire Agirc-Arrco et 10 millions de clients en assurance. Notre responsabilité est majeure : conjuguer performance économique, solidité financière et utilité sociale.

En retraite complémentaire, nous avons dépassé l'ensemble des objectifs du contrat d'objectifs et de moyens qui nous lie à l'Agirc-Arrco. Cette performance traduit l'engagement de nos équipes et notre exigence de service aux entreprises, cotisants et allocataires.

En assurance, 2025 confirme la maturité de notre stratégie de diversification : équilibre renforcé entre santé, prévoyance et épargne et poursuite de la structuration de l'épargne avec la prise de participation majoritaire dans Unofi.

Nous avons aussi renforcé notre présence dans l'assurance individuelle, ainsi qu'auprès des grandes entreprises, des ETI, PME, TPE et indépendants.

Nous avons développé nos réseaux de distribution : réseaux salariés, vente à distance, digital, agents généraux exclusifs et courtage. Cette dynamique porte notre chiffre d'affaires assurance à 8,3 milliards d'euros (+10 %). Le ratio combiné reste maîtrisé à 100,1 % et la note A+ est renouvelée.

Notre performance sert un modèle redistributif : un mois a été offert en santé à nos assurés individuels et l'objectif d'un taux de redistribution de 84 % en santé a été tenu. Elle sert aussi notre contribution à la société avec en 2025 un engagement renforcé contre le cancer qui fait de



nous le 1^{er} mécène des soins de support en cancérologie. Notre responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) obtient une médaille d'or EcoVadis (81/100), plaçant le Groupe parmi les 2 % des entreprises les mieux évaluées.

Nous avons enfin poursuivi nos investissements technologiques, notamment en intelligence artificielle (IA), et consolidé notre modèle social.

Choisir la clarté, c'est renforcer notre cohérence stratégique, la valeur apportée à chacun de nos clients et plus largement, notre utilité.

Le Comex Malakoff Humanis



*Choisir la clarté,
c'est renforcer
notre cohérence
stratégique,
la valeur apportée
à chacun de nos
clients et plus
largement,
notre utilité.*

Au premier rang, de gauche à droite :

Pierre-Jean Besombes, Isabelle Le Bot, Thomas Saunier, Véronique Amram, David Giblas, Laurence Onen.

Au deuxième rang, de gauche à droite :

Thomas Colin, Olivier Della Santina, Barbara Mayer-Ansquer, Sylvine Laguillaumie-Landon, Eric Vaudaine, Christophe Scherrer, Anne Ramon, Olivier Ruthardt.

L'ANNÉE EN 10 FAITS MARQUANTS



**Campagne
« Clairement, c'est
Malakoff Humanis »**

**Une nouvelle offre
santé pensée pour
les seniors**

**Un mois gratuit pour
les clients individuels
en santé**

**Multiplication
des entretiens
sur la retraite**

**Des espaces clients
entreprises plus
fluides en santé et
prévoyance**

**Une prise de
participation
majoritaire
dans Unofi**

**Malakoff Humanis,
1^{er} mécène des
soins de support en
cancérologie**

**RSE : obtention
de la médaille d'or
EcoVadis**

**Malakoff Humanis
certifié Top employer**

**Épargne ou
augmentation :
un « plan à la carte »
pour nos collègues**



 ZOOM SUR

L'année en
10 faits marquants

Une campagne de communication dans les grands médias (TV, radio...) exprime le nouveau positionnement de la marque sur la clarté.	Attentifs au pouvoir d'achat, nous proposons aux 60 ans et plus une nouvelle offre simple, accessible et couvrant les besoins de santé essentiels.	Nous redistribuons à nos clients individuels qui ont un contrat santé l'équivalent d'un mois de cotisation afin de répondre à notre engagement d'un taux de redistribution moyen de 84 %.	Le réseau des agences conseil retraite accompagne plus de 140 000 particuliers pour faciliter le passage à la retraite dans un contexte d'incertitude.
Les espaces clients des entreprises sont optimisés pour faciliter leurs démarches. La satisfaction de leurs utilisateurs progresse : 81 % en 2025 (73 % en 2024)	Avec La France Mutualiste nous prenons une participation majoritaire au capital d'Unofi qui accompagne les notaires dans la gestion patrimoniale de leurs clients.	Nous renforçons notre action pour la lutte contre le cancer en défendant l'accès aux soins de support en cancérologie.	Avec une note de 81/100, nous rejoignons le top 2 % des entreprises les plus vertueuses en matière de RSE.
	Pour la deuxième année consécutive, nous obtenons le label « Top Employeur » qui certifie l'excellence de nos pratiques RH.	Pour les augmentations collectives, le « plan à la carte » permet à tous nos collègues de choisir entre augmentation de salaire ou placement en épargne salariale avec un abondement de 300 %.	



Sommaire

Partie 1
2025 : l'affirmation de
notre exigence de clarté 12

Partie 2
Plus clair en santé
et en prévoyance 22

Partie 3
Une épargne claire
pour tous 30

Partie 4
Retraite complémentaire :
simplifier la retraite 38

Partie 5
IA et technologies : un levier de
clarté et de performance 48

Partie 6
Une contribution sociale et
sociétale claire et mesurable 56

Partie 7
S'occuper du présent et
éclairer l'avenir de nos collègues 64

Partie 8
Indicateurs, chiffres clés
et acquisitions 72

Partie 1
2025 :
l'affirmation de
notre exigence de
clarté

Dounia, Conseillère de ventes et relations clients

L'essentiel

Dans nos univers complexes – santé, prévoyance, épargne, retraite complémentaire – la clarté n'est pas un choix. C'est une responsabilité. Et un levier décisif de confiance.

76 %

des Français déclarent ne jamais avoir lu leur contrat d'assurance jusqu'au bout.

Source : Étude Elabe pour Malakoff Humanis, mars 2025

Parcours clients, documents, outils digitaux, contacts : tout a été repensé. Notre transformation interne s'est accélérée, soutenue par une campagne de communication d'envergure.

Notre modèle multicanal a également été structuré : chaque client peut désormais nous joindre par le canal de son choix, au bon moment, avec le bon niveau de conseil.

COMBATTRE LA COMPLEXITÉ : UN LEVIER DE TRANSFORMATION

*La clarté
s'incarne
dans le
langage
et dans la
relation.*

Dans le langage,

être clair c'est parler pour être compris avec un vocabulaire simple, précis, sans jargon ni acronymes. C'est aller à l'essentiel.

Dans la relation,

être clair c'est adopter une posture d'écoute et de dialogue. C'est apporter l'information utile, au bon moment.

Un programme « Parlons clair » en quatre chantiers

Vitrines digitales

1

Refonte progressive de l'ensemble de notre écosystème digital pour le rendre plus ergonomique, plus accessible, plus lisible avec des contenus plus clairs.

Points de contact

2

Rationalisation des numéros de téléphone et adresses électroniques pour garantir un accès simple et fiable au bon interlocuteur.

Offres et interactions

3

Simplification des parcours, de la conception des offres à la résiliation.
Amélioration du simulateur de reste à charge, réécriture des contrats, personnalisation renforcée des courriers.

Culture Clarté

4

Définition par chaque direction du Groupe d'une feuille de route dédiée. Déploiement d'outils pour accompagner l'ensemble des collaborateurs vers des pratiques plus claires, dans tous les métiers.



INSTALLER LA CLARTÉ : UNE PRISE DE PAROLE DANS LES MÉDIAS

En mai 2025, nous avons lancé une campagne nationale en télévision, radio, presse, affichage et sur les réseaux sociaux.

Sa signature exprime notre positionnement :

« *Clairement, c'est Malakoff Humanis* ».

La campagne met en avant des preuves concrètes :

- des contrats plus lisibles,
- un simulateur de reste à charge immédiat,
- un gestionnaire unique pour simplifier la relation avec les entreprises.

Découvrez notre spot publicitaire



Sur les réseaux sociaux :

18 500
engagements générés

490
prises de parole
de collaborateurs, témoignant
de leur fierté d'engagement



Partenariat avec le Gorafi

Samuel Étienne et Guillaume Pouget-Abadie traitent la lecture exhaustive d'un contrat de complémentaire santé comme un véritable exploit.

Vu **6,7** millions
de fois



En interne :

La campagne « Clairement, c'est nous » est venue incarner la mobilisation collective.

80 %
des +35 ans
exposés à la
campagne

1,2
milliard
de contacts
générés

28
expositions
en moyenne
par personne



*Clairement,
c'est Hamadi.*

Les futurs retraités sont perdus et inquiets : il faut être plus clair !
Des explications rassurantes, simples et sans jargon ?
C'est avec Hamadi et tous ses collègues de Malakoff Humanis.

Clairement, c'est
**malakoff
humanis**
SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE



Hamadi Diarra
Agence conseil retraite
DRCAS

ÉCOUTER POUR PROGRESSER

Écouter nos clients : le Baromètre Clarté et la plateforme « Parlons clair »

Pour piloter notre ambition, nous avons créé le **Baromètre Clarté**, en complément de l'enquête annuelle de satisfaction des clients.

81%
de nos clients en santé et prévoyance jugent notre accompagnement clair*.

Nous avons également ouvert la **plateforme collaborative « Parlons clair »** qui a déjà recueilli plus de 1700 contributions de nos clients, soit autant de leviers d'amélioration continue.



Satisfaite de recevoir un e-mail à chaque remboursement. Pourriez-vous préciser l'acte concerné ?



Assuré en santé

Écouter le monde du travail : le Comptoir Malakoff Humanis

Le **Comptoir Malakoff Humanis** mène des études pour décrypter les évolutions du monde du travail auprès des dirigeants et des salariés. Il en restitue les résultats de façon claire et accessible.

En croisant données et expertises, il met en lumière les priorités des Français face aux évolutions du travail et de la protection sociale, afin d'éclairer les décisions des entreprises et d'orienter nos actions.

Par exemple, en 2025, notre baromètre Absentéisme révèle que, chez les moins de 30 ans, l'absentéisme progresse plus vite que pour le reste des salariés. En cause : les troubles psychologiques qui sont le second motif d'arrêt**.

Découvrez notre étude Absentéisme



ALLER LÀ OÙ SONT NOS CLIENTS : UNE DISTRIBUTION OMNISCANALE

En 2025, Malakoff Humanis a consolidé la structuration de son modèle de distribution. Objectif : garantir à chaque client un accès simple à l'ensemble des solutions, quel que soit son profil ou son mode de relation privilégié.

Quatre piliers complémentaires structurent notre architecture multi-réseaux.



* Source : Baromètre Écoute clients Malakoff Humanis, 2025
** Source : Baromètre Absentéisme Malakoff Humanis, Édition 2025 - Étude réalisée par Ifop pour Malakoff Humanis.



ZOOM SUR

Les quatre piliers complémentaires qui structurent notre architecture multi-réseaux.

Un réseau salarié de proximité

Présent sur l'ensemble du territoire, il accompagne les entreprises de toutes tailles, les branches professionnelles et les grands comptes. Cette force commerciale s'appuie sur une expertise sectorielle renforcée et une coordination étroite avec les équipes de gestion.

Un réseau d'agents généraux exclusifs

Déployé progressivement pour renforcer notre maillage territorial, il cible prioritairement les particuliers, les travailleurs non-salariés et les TPE.

31 agents généraux exclusifs

ont rejoint le Groupe et bénéficié d'un parcours de formation dédié, garantissant un haut niveau d'expertise sur nos offres en santé, prévoyance et épargne.

Les courtiers, des partenaires stratégiques

Nous poursuivons notre développement auprès :

- des courtiers spécialisés assurance de personnes,
- des courtiers de proximité,
- des courtiers grossistes.

Ce développement passe aussi par des prises de participation majoritaire dans des acteurs innovants tels que SideCare (santé et prévoyance collectives), Mon Petit Placement (épargne), Magnolia (assurance emprunteur) et Santexpat (mobilité internationale).

Ces partenariats renforcent notre capacité à capter de nouveaux segments de clientèle et à proposer des parcours 100 % digitaux lorsque cela est attendu.

SideCare  Mon Petit Placement  GROUPE magnolia  Santexpat.fr

Un duo digital & vente à distance

Nos dispositifs marketing digitaux, nos parcours de souscription en ligne et nos équipes commerciales à distance complètent ce modèle.

Ils permettent :

- une génération optimisée de leads,
- des parcours de souscription fluides et sécurisés,
- une continuité entre interaction digitale et accompagnement humain.

Partie 2
Plus clair en
santé et en
prévoyance

Mandy, Gestionnaire prestations prévoyance

L'essentiel

Notre objectif est de rendre la protection sociale plus compréhensible, plus accessible et plus juste.

74%

de nos clients entreprises et assurés reconnaissent la clarté de nos offres.

Source : Baromètre Clarté Malakoff Humanis, mars 2025

En 2025, nous avons transformé nos contrats et simplifié nos parcours pour qu'entreprises, salariés, indépendants et retraités puissent décider en toute confiance. Fidèle à notre modèle, nous avons redistribué un mois de cotisations santé à nos assurés individuels. Nous avons amélioré nos offres pour protéger mieux. Et nous avons simplifié l'expérience de nos clients pour gagner du temps sur l'essentiel.

RENDRE NOS OFFRES COMPRÉHENSIBLES

Des contrats qui parlent à tous

Un contrat de protection sociale doit protéger, pas compliquer.

Nous avons repensé nos documents en appliquant les principes du *legal design*, une approche qui permet de rendre plus compréhensibles les documents juridiques.

Sont ainsi utilisés un vocabulaire accessible, des exemples chiffrés en euros et des situations concrètes.

Chaque garantie est expliquée clairement, sans jargon.

La clarté dans la durée

La clarté ne s'arrête pas à la signature du contrat.

Chaque entreprise dispose désormais d'un gestionnaire dédié et d'un espace client repensé, plus simple, plus fluide, centralisant contrats, services et démarches.

Pour les salariés et les clients individuels, les e-mails sont plus directs, les courriers plus pédagogiques, les parcours digitaux allégés. Nos équipes de la relation client sont formées à un langage clair.

Parce qu'expliquer simplement, c'est déjà protéger.

*Notre ambition :
que chacun puisse comprendre ses droits sans être expert.*

REDISTRIBUER CONCRÈTEMENT LA VALEUR

Un modèle fondé sur la mutualisation et la redistribution

En 2025, fidèles à notre engagement, nous avons maintenu en santé un taux moyen de redistribution de 84 %.

Très concrètement, les dépenses de santé de nos assurés individuels ayant été inférieures aux prévisions intégrées dans les hausses tarifaires, nous avons décidé de leur restituer l'équivalent d'un mois de cotisation.

C'est un choix fort : lorsque l'équilibre le permet, la valeur revient à nos assurés.

212 000
assurés bénéficient
d'un mois gratuit

30 M €
restitués au total



PROTÉGER MIEUX, PROTÉGER PLUS LARGEMENT



Derrière chaque contrat, il y a une personne et son parcours de vie.



Une complémentaire santé accessible aux 60 ans et plus

Avec **Pack Santé Essentiel**, nous permettons aux personnes âgées de 60 ans et plus, d'accéder à une complémentaire santé dès 50 euros par mois.

Tous les postes de soins sont couverts, y compris le 100 % santé en optique, dentaire et audiology. Nos services d'accompagnement sont également inclus dans notre Pack.

Parce que bien vieillir commence par une protection accessible.

Soutenir face aux maladies graves

La **garantie « maladies redoutées »** est désormais intégrée à tous les contrats Entreprises Prévoyance + dédiés aux TPE-PME, y compris ceux qui ont été souscrits avant 2025.

En cas de maladie grave, le salarié bénéficie d'un accompagnement humain et d'un capital de 4000 euros pour faire face aux dépenses imprévues ou adapter son cadre de vie.

Parce que protéger, c'est aussi soutenir dans l'épreuve.

Indépendants : ne pas faire du passé médical un frein

Avec **Pro Prévoyance +**, les travailleurs indépendants ayant été touchés par certains cancers peuvent être couverts sans surprime ni exclusion, dès la fin du protocole thérapeutique. Nous faisons le choix de ne pas faire du passé médical un frein à la protection.

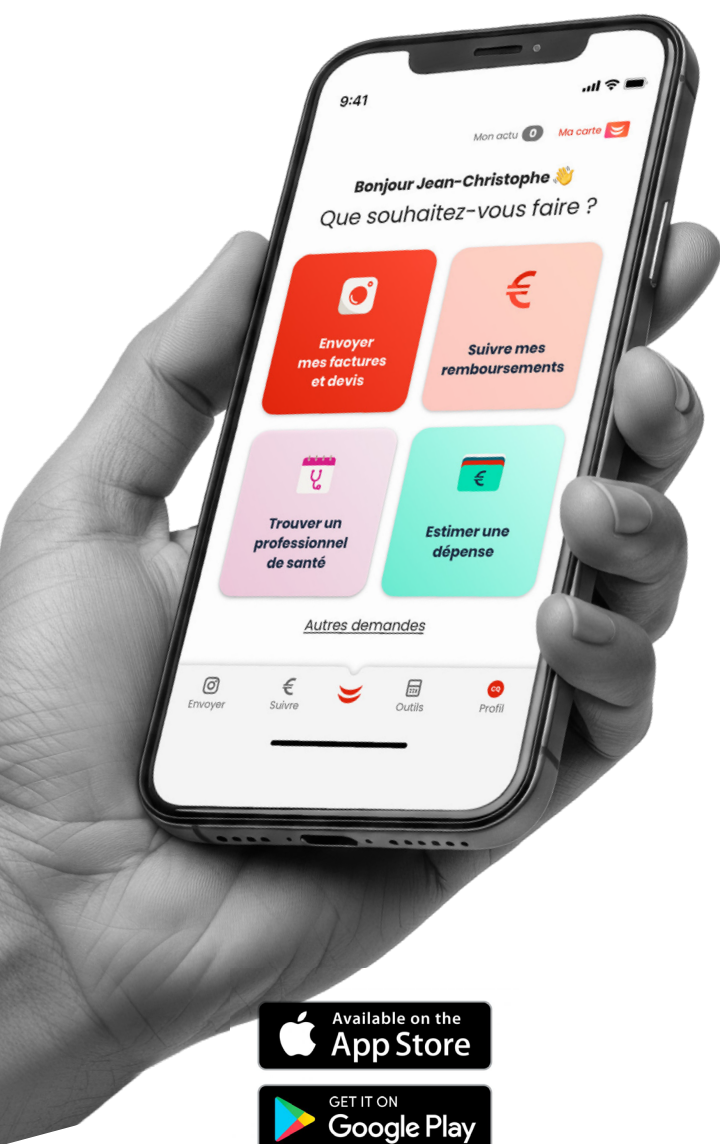
Parce que sécuriser l'activité des indépendants, c'est aussi soutenir leur rebond professionnel après une maladie.

Prendre en compte les réalités de l'aidance

Nos assurances emprunteur intègrent une **garantie « aide à la famille »** qui prend en charge une partie des mensualités de prêt en cas de réduction ou d'arrêt d'activité pour accompagner un enfant gravement malade ou un parent dépendant.

Parce que derrière chaque contrat, il y a une vie, des responsabilités et des choix parfois contraints.

SIMPLIFIER L'EXPÉRIENCE



4,7/5 ★★★★★

93 %
des démarches sont
réalisées sur le digital

Gagner du temps sur l'essentiel

- Grâce à l'intelligence artificielle, plus d'un devis dentaire sur dix bénéficie désormais d'une estimation instantanée de prise en charge.
- L'authentification pour se connecter à l'espace client a été simplifiée : un code à six chiffres sur l'application mobile et un accès sur ordinateur en lançant l'application. Ces optimisations ont été réalisées sans rien sacrifier à la sécurité.
- MH Pay, notre solution de paiement sans avance de frais pour certaines médecines douces, a été ouverte à une vingtaine d'entreprises clientes après une phase pilote interne.
- Tous les salariés Malakoff Humanis ont testé une évolution importante : chacun de leurs bénéficiaires majeurs dispose désormais de son propre espace personnel pour gérer ses démarches en toute autonomie.

Plus de **600**
comptes ont été créés
lors de la phase pilote

Alléger la charge mentale des entreprises

- Les entreprises sont désormais prévenues par e-mail qu'elles doivent valider dans leur espace client les informations liées aux arrêts de travail de leurs salariés. C'est moins d'oublis, moins de retards et un traitement sécurisé des indemnités journalières.
- Les salariés peuvent réaliser eux-mêmes leur demande de dispense d'affiliation en ligne. C'est moins de charges administratives pour l'entreprise et plus de temps pour l'essentiel.

22 000
entreprises peuvent
tester ce service

Plus de **1 000**
arrêts de travail
déclarés grâce
à cette évolution

80 %
des affiliés concernés
ont effectué
leur démarche
en autonomie



Partie 3

Une épargne claire pour tous

Mohamed, Conseiller commercial vente à distance

L'essentiel

En 2025, le groupe Malakoff Humanis accélère et structure son développement sur l'épargne individuelle et collective. Marques spécialisées, distribution omnicanale, conseil de proximité et parcours digitaux : notre modèle est désormais lisible, cohérent et performant.

L'épargne représente

18%

du chiffre d'affaires du
Groupe et s'impose comme
un pilier stratégique.

Notre ambition est claire : placer l'intérêt de l'épargnant au cœur de chaque décision, avec des frais maîtrisés et une performance durable.

La collecte totale atteint **2,7 Md €**
dont :

- 325 M € en épargne retraite collective
- 1 229 M € en épargne salariale
- 1 194 M € en épargne individuelle

ÉPARGNE COLLECTIVE, UNE NOUVELLE MARQUE UNIFIÉE ET AMBITIEUSE

En 2025, Epsens devient Malakoff Humanis Épargne, la nouvelle marque d'épargne collective du Groupe. Elle rassemble sous une bannière unique l'épargne salariale et l'épargne retraite.



Après la refonte de l'offre d'épargne retraite en 2024, les dispositifs d'épargne salariale ont été entièrement modernisés pour être plus lisibles et plus compétitifs avec des placements diversifiés parmi les plus performants du marché.

Nous proposons quatre niveaux de solutions d'épargne salariale pensées pour les entreprises, quelle que soit leur taille, et pour leurs salariés.

14 Md €
encours

795 M €
production nouvelle

Plan d'épargne retraite obligatoire

4 % brut
fonds euros
Malakoff Humanis Épargne



Notre objectif est d'accompagner chaque entreprise afin qu'elle structure et s'approprie son dispositif d'épargne pour en faire un levier de performance sociale.

Caroline Faguer, Offres épargne et marketing à la direction Marché Épargne

UNE FORTE ACCÉLÉRATION EN ÉPARGNE INDIVIDUELLE

Portée par La France Mutualiste (LFM), l'épargne individuelle connaît une année exceptionnelle.

Le Groupe renforce également son positionnement patrimonial en entrant au capital d'Unofi, afin de développer l'épargne distribuée par les notaires.

Notre objectif est de conjuguer rendement, conseil personnalisé et préparation de la transmission.

371,2 M €
collecte nette,
en progression de 8 M €
par rapport à 2024



Pour la 3^e année consécutive, distinction par Challenges de la qualité du conseil apporté par LFM*

*Distinction valable un an attribuée par le magazine Challenges

Des performances des fonds en euros parmi les meilleures du marché

Assurance-vie

3,50 % net
Actépagne2



3 à 3,80 % net (avec bonus)
Unofi-Evolution
UNOFI

Plan d'épargne retraite individuel

4 % net
LFM PER'FORM



UNE EXPERTISE DÉDIÉE AUX INDÉPENDANTS

Médicis, l'entité du Groupe dédiée à l'épargne des indépendants, confirme la solidité de son PERIN Multisupport avec 4 % net de rendement sur le fonds en euros.

Plan d'épargne retraite individuel

4 % net
Médicis Multisupports


Votre mutuelle retraite
Groupe malakoff humanis

DE NOUVEAUX ACTEURS POUR TOUCHER DE NOUVEAUX PUBLICS

L'intégration de Mon Petit Placement au sein du Groupe permet de s'adresser à une clientèle plus jeune via des parcours 100 % digitaux.



UNE QUALITÉ DE SERVICE RENFORCÉE

L'épargne est une relation de long terme. En 2025, un nouveau socle informatique transforme en profondeur l'expérience client.

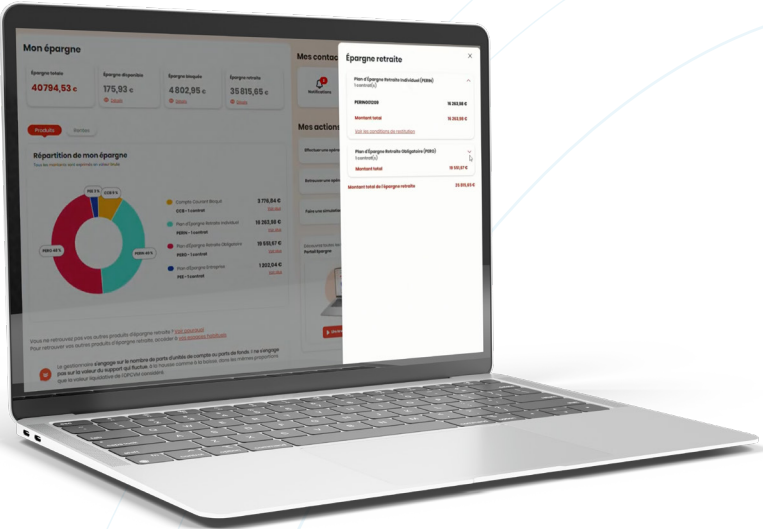
Les clients disposent désormais de Mon Portail Épargne, un espace sécurisé sur ordinateur qui rassemble épargnes salariale et retraite.

Ils peuvent :

- consulter leurs comptes,
- arbitrer,
- simuler en temps réel,
- visualiser performances, frais et profil de risque.

Sur le terrain, nos équipes commerciales spécialisées et notre nouveau réseau d'agents généraux accompagnent entreprises et salariés.

Ils proposent aux entreprises un accompagnement dans la durée et à leurs salariés des outils de simulation et de coaching individualisé.



*Mon Portail Épargne
c'est plus de clarté,
plus d'autonomie,
plus de pilotage entre
épargne salariale
et retraite.*

UNE ÉPARGNE CLAIREMENT RESPONSABLE

La performance s'accompagne d'une intégration systématique des critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance).



Des fonds thématiques à impact environnemental et social

Le Groupe lance également **Sienna Multi Actifs Euro Souveraineté**, un fonds multiactifs conforme à la loi Industrie Verte, destiné à financer la réindustrialisation et la transition énergétique en Europe.

25 %
de fonds labellisés
(Investissement
Socialement
Responsable,
Greenfin,
Finansol, etc.)

100 %
des profils pilotés
en fonds article 8
ou 9 SFDR
(règlementation
européenne en
finance durable)

DÉVELOPPER L'ÉDUCATION FINANCIÈRE

Rendre l'épargne plus claire, c'est aussi renforcer l'éducation financière.

Avec **Mon Petit Placement**, des contenus pédagogiques et interactifs sont proposés aux épargnants.

L'application **Flouze** sensibilise de manière ludique aux bases de l'investissement. Des cahiers de vacances ont été envoyés à nos clients pour acquérir de façon pédagogique et ludique les fondamentaux de l'épargne.



Un partenariat avec **Hugo Décrypte** a permis de toucher un large public.

7 M de vues
pour la première vidéo
Hugo Décrypte
dédiée à l'épargne

Enfin, l'acquisition du **Cercle de l'Épargne** renforce notre capacité d'analyse et de pédagogie via études, publications et événements.



Partie 4

Retraite
complémentaire :

**simplifier
la retraite**

Natacha, Liquidatrice retraite

L'essentiel

Acteur majeur de la gestion de la retraite complémentaire au sein de la Fédération Agirc-Arrco, Malakoff Humanis a dépassé en 2025 les objectifs fixés par le Contrat d'objectifs et de moyens.

1 **année
d'avance**
sur le Contrat d'objectifs
et de moyens 🔍

Ces résultats traduisent la mobilisation collective de nos équipes au service des allocataires, des cotisants et des entreprises. Ils confirment notre capacité à conjuguer solidité de gestion, innovation et qualité de service.

Simplifier la retraite, c'est sécuriser les parcours, renforcer la proximité et investir dans des outils performants au bénéfice de tous.



ZOOM SUR

Les indicateurs du contrat d'objectifs
et de moyens

Cotisations de nos entreprises clientes
recouvertes en moins de 5 mois

99,4%

Objectif 2026 : 99 %

Rectifications de dossiers de retraite
traités dans les 75 jours

99%

Objectif 2026 : 95 %

Dossiers pour les futurs retraités
payés dans les 40 jours

91,6%

Objectif 2026 : 90 % dans les 60 jours

Veufs et veuves ayant reçu leur première
pension de réversion dans les 60 jours

91,5%

Objectif 2026 : 90 % dans les 60 jours

Fonds d'actions sociales utilisés
dans le cadre des orientations prioritaires

97,4%

Objectif 2026 : 97,4 %

Fonds d'actions sociales affectés
à l'offre globale Agirc-Arrco

59,7%

Objectif 2026 : 50 %

ÊTRE PLUS CLAIRS ET PLUS PROCHES DE NOS PUBLICS

Des entretiens individuels retraite également à distance

L'année 2025 marque une étape structurante avec le lancement des entretiens individuels retraite en visioconférence, qui viennent compléter les entretiens en présentiel. Ces rendez-vous permettent désormais à un plus grand nombre d'assurés de préparer leur départ à la retraite, d'analyser leur carrière et de sécuriser leurs droits, où qu'ils se trouvent.

Des webinaires retraite ont complété ce dispositif, offrant une approche collective et pédagogique, adaptée aux besoins d'information de publics plus larges.

22 769
entretiens individuels
retraite réalisés dont
11 294 à distance

Ces volumes représentent 60% de l'activité des groupes de protection sociale.

Des agences conseil modernisées

En 2025, nous avons poursuivi la transformation de nos 43 agences conseil pour proposer un accueil plus fluide, plus convivial et plus accessible.

Cette modernisation renforce la proximité avec nos publics et la qualité de l'accompagnement délivré.

38/43
agences renouvelées
fin 2025

140 235
rendez-vous
au total en agence

Un ancrage territorial au service des plus fragiles

LES « RENCONTRES EN TERRITOIRES »

Les agences Conseil Retraite Agirc-Arrco de Saint-Herblain, Arras, Alençon et Metz ont accueilli en 2025 les « Rencontres en territoires ».

Ces rencontres sont destinées à mieux faire connaître les services retraite et l'action sociale de l'Agirc-Arrco aux acteurs locaux. Elles ont permis de consolider les coopérations existantes et de nouer de nouveaux partenariats, notamment en faveur des publics isolés ou fragilisés. Elles renforcent ainsi notre ancrage territorial et notre impact social.

NOS DIAGNOSTICS DES FRAGILITÉS TERRITORIALES

Une méthodologie structurée, déployée par le Groupe depuis plusieurs années, nous permet d'affiner notre connaissance des territoires pour agir avec précision.

Analyser : nous croisons les données démographiques, sociales et économiques avec une étude fine des besoins des personnes âgées et des aidants.

Valider : nous échangeons avec les acteurs de terrain pour ajuster ces constats à la réalité et identifier les besoins prioritaires.

Cibler : cette analyse nous permet de sélectionner les projets à soutenir, en cohérence avec les orientations de l'Agirc-Arrco et notre engagement sociétal autour du « Bien-vieillir ».

Notre objectif est de tester des solutions adaptées et d'en assurer la pérennité en accompagnant nos partenaires.

Exemple des
Pyrénées-Orientales.





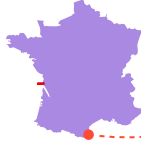
ZOOM SUR

L'exemple des
Pyrénées-Orientales.

Notre diagnostic

vieillessement
élevé

fragilités socio-
économiques



Loin des infrastructures
publiques, les démarches
en ligne sont souvent la seule
issue pour accéder aux aides.

1 senior
sur 3

n'est pas à
l'aise avec
le numérique



Pour garantir l'accès
aux droits, nous soutenons
l' **Association Médiance 66**
et avons mis en place
une expérimentation
avec **Toulouges** et le
soutien de la **CPAM**.

Visites à domicile

Accompagnement
dans les démarches

Permanence
hebdomadaire



Au-delà des chiffres,
ce sont des **situations**
débloquées. Des droits ouverts.
De l'autonomie préservée.

Des résultats concrets :

105

personnes
accompagnées

266

entretiens
réalisés

475

demandes
traitées

ÊTRE PROACTIF POUR FACILITER LA LIQUIDATION DES RETRAITES

Réduire les délais de liquidation et sécuriser le versement de la première pension constitue un engagement prioritaire.

En 2025, nous avons intensifié nos actions de régularisation des carrières complexes afin que les dossiers soient fiabilisés en amont du départ à la retraite. Une expérimentation a été conduite auprès des entreprises et de leurs salariés identifiés pour la complexité de leur parcours professionnel. Cela a permis de contacter et de régulariser plus de 8 000 dossiers.

Nous avons également généralisé les appels sortants auprès des futurs retraités, notamment en cas de difficulté détectée dans le parcours de liquidation.

Cette démarche proactive, fondée sur l'échange direct, permet de résoudre les situations sans délai et d'éviter les ruptures de parcours.

8 000
dossiers complexes
rectifiés avant le départ
à la retraite

95 %
de satisfaction
pour le dispositif d'appels
sortants auprès de futurs
retraités

DÉVELOPPER DE NOUVEAUX OUTILS POUR PLUS D'EFFICACITÉ

Une transformation au bénéfice de la performance et de la qualité de service

En 2025, nous avons déployé de nouveaux outils de numérisation des courriers reçus, ce qui a significativement amélioré les délais et la fiabilité du traitement des demandes adressées par nos clients.

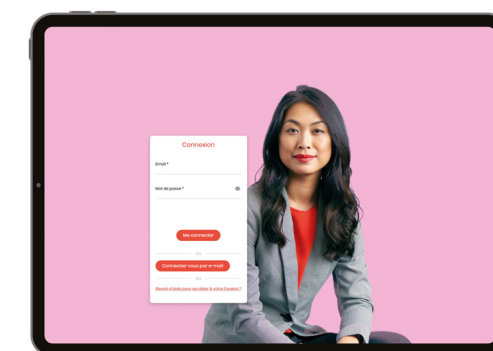
La mise en place de CELIA, plateforme de centralisation des données des allocataires, a représenté une étape structurante dans la sécurisation et la fluidification des paiements des pensions de retraite.

Le plan de transformation se poursuivra en 2026, notamment sur le périmètre Entreprise, avec :

- le déploiement d'un nouvel outil de gestion entreprise,
- la réflexion autour d'un nouveau CRM commun à la retraite et à l'action sociale,
- La migration des flux entrants entreprise dans les outils fédéraux.

Nous avons également modernisé l'espace client entreprise retraite.

Les entreprises bénéficient désormais d'un accès simplifié aux services et d'un accompagnement mieux adapté à leur profil.



Découvrez votre
Espace Client
Entreprise Retraite



23 M €
de versements indus
évités

Une lutte renforcée contre la fraude

La préservation des ressources du régime de retraite complémentaire constitue une exigence absolue.

Grâce à l'expertise de nos équipes, nous avons renforcé notre dispositif de lutte contre la fraude.

Au-delà de la performance financière, la lutte contre la fraude contribue à garantir l'équité du système et la confiance durable des bénéficiaires dans la gestion du régime.



Partie 5

IA et technologies :

un levier de clarté
et de performance

Hubert, Chef de projet Parcours clients et vente

L'essentiel

En 2025, la direction Tech de Malakoff Humanis a accéléré sa transformation au service de la performance des métiers du Groupe.

90 M€

de fraudes et abus détectés
grâce à nos équipes
expertes et à nos IA.

Systèmes d'information et outils ont continué d'évoluer pour simplifier le quotidien, notamment celui des courtiers, des agents généraux et de nos clients en épargne.

La cybersécurité reste une priorité garante de la protection de nos données, de celles de nos clients et de la continuité de nos activités.

Enfin l'intelligence artificielle, déployée de façon responsable, améliore la détection des fraudes, le traitement des demandes et l'efficacité des processus.

UN SYSTÈME D'INFORMATION UNIFIÉ AU SERVICE DES MÉTIERS

Un outil de gestion unifiée intégrant le courtage

Après la migration de 128 000 contrats courtés et de 2 500 courtiers vers notre outil propriétaire, 2025 a été l'année de la consolidation et de l'appropriation du nouveau système de gestion par les équipes concernées.

L'ensemble des flux (cotisations, prestations, commissions) est désormais centralisé dans un système unique. Les pratiques ont été harmonisées et les processus optimisés.

128 000
contrats courtés migrés

2 500
courtiers migrés

Un portail digital dédié aux agents généraux

Depuis juillet 2025, nos agents généraux exclusifs disposent d'un portail digital unique.

Cet espace centralise l'ensemble des outils nécessaires au pilotage de leur activité : suivi des prospects, gestion du portefeuille, accès aux offres.

Il leur apporte davantage d'autonomie, une meilleure visibilité sur leurs actions commerciales et un gain de temps significatif dans leur quotidien.

Mon Portail Épargne : une vision claire de son épargne

Nous proposons à nos épargnants Mon Portail Épargne, un espace client sécurisé.

Il leur offre une vision claire et complète de leur épargne salariale et retraite, avec un suivi en temps réel des placements.

Il permet aussi de faire des simulations ou de prendre rendez-vous pour un coaching individuel.

Simple et intuitif, il permet à chacun de mieux comprendre son épargne et de préparer ses projets à long terme.

CYBERSÉCURITÉ : ANTICIPER LES MENACES

Une culture de la vigilance partagée

La sécurité des systèmes d'information repose autant sur la technologie que sur les comportements. Le premier facteur de risque demeure humain.

Le Groupe déploie ainsi un programme structuré de sensibilisation auprès de l'ensemble des collaborateurs, avec notamment :

- une formation cybersécurité en e-learning interne, régulièrement actualisée en fonction des menaces et du contexte,
- l'animation continue d'une communauté sur le réseau social d'entreprise,
- des campagnes trimestrielles de faux hameçonnages pour tester et renforcer les réflexes de vigilance,
- un « serious game » dédié à la protection des données personnelles, en complément des formations RGPD en présentiel.

L'objectif est de développer une culture commune de la vigilance et de faire de chaque collaborateur un acteur de la protection des données.

5 000
e-mails suspects signalés
par les collègues
dont 36 % de malveillants,
25 % de légitimes et 39 % de spams.

Une gouvernance structurée

Le Groupe s'appuie sur une gouvernance conformité et sécurité, garante de la maîtrise des risques numériques.

Ce dispositif assure :

- l'identification et le suivi des risques cyber,
- le respect des exigences réglementaires,
- le maintien des dispositifs de contrôle interne,
- la continuité d'activité en cas d'incident majeur.

La cybersécurité est pilotée par des instances dédiées, avec des responsabilités clairement définies et un reporting régulier auprès de la direction.

Ce pilotage permet d'anticiper les menaces, d'arbitrer les priorités d'investissement et d'inscrire la sécurité dans une logique d'amélioration continue.

UNE IA RESPONSABLE ET CRÉATRICE DE VALEUR

Une gouvernance IA exigeante

La gouvernance de nos systèmes d'intelligence artificielle est pilotée par la Direction Data du groupe.

Chaque cas d'usage fait l'objet d'une analyse, d'une classification et d'un encadrement conformes aux exigences réglementaires européennes.

Nous avons formalisé des principes éthiques qui encadrent l'ensemble de nos dispositifs : équité, transparence, supervision humaine, protection des données, exigence de qualité et responsabilité.

L'obtention du label Positive AI atteste de la solidité de notre gouvernance de l'IA et de notre engagement en faveur d'une IA de confiance.

Découvrir Positive AI
sur la page suivante



Des réponses plus rapides et plus fiables pour nos clients

Nos bases de connaissance ont été modernisées avec un moteur nouvelle génération enrichi à l'IA. Les gestionnaires accèdent plus rapidement à l'information pertinente et bénéficient d'un appui à la décision en temps réel.

Les réponses apportées aux clients sont plus homogènes, plus claires et plus sécurisées.

Une détection anticipée des réclamations sensibles

Dans le cadre d'un projet, nous testons une IA linguistique qui analyse les e-mails et formulaires dès leur réception pour repérer les réclamations éventuellement sensibles. Les messages sont ensuite préqualifiés et orientés vers l'équipe compétente.

Réclamations
sensibles détectées **x5**

2 jours

de délai de traitement des
réclamations sensibles
(11 jours auparavant)

L'IA au service de la lutte contre la fraude

Nous nous appuyons sur des algorithmes d'IA intégrés à nos outils de gestion pour détecter, en temps réel, les fraudes en santé et en prévoyance afin de bloquer les paiements avant versement. Ces alertes sont analysées par nos experts, et nos modèles sont réentraînés en continu pour s'adapter aux nouvelles pratiques de fraudeurs de plus en plus aguerris.

En 2025, notre dispositif combinant technologie de pointe et expertise humaine a permis de détecter 90 M€ de prestations indues au bénéfice de nos assurés et de la société.

Découvrir l'évolution des détections
de fraudes sur la page suivante



Nous sommes face à une fraude désormais industrialisée. L'IA détecte les signaux faibles à grande échelle. Nos experts analysent, qualifient et décident. C'est cette complémentarité qui nous permet d'être efficaces.

Anthony Jabre, Directeur médical et maîtrise de la sinistralité



ZOOM SUR

Le label Positive AI.



Notre Groupe est cofondateur de l’association Positive AI, créée avec BCG Gamma, Orange France et L’Oréal pour rendre concrète et accessible l’éthique de l’IA dans les entreprises.

L’association propose un référentiel de bonnes pratiques, une offre de formation, un diagnostic flash, une démarche de labellisation et un plan d’action permettant de faire progresser la maturité des organisations en matière d’IA responsable.

Cette labellisation va au-delà des exigences de l’IA Act, en promouvant une approche globale applicable à l’ensemble des systèmes d’IA de l’entreprise.



ZOOM SUR

L’évolution des détections de fraudes.

Santé Prévoyance



Partie 6

Une contribution

sociale et sociétale

claire et mesurable

Anne, Directrice de projet sociétal cancer

L'essentiel



En 2025, Malakoff Humanis rejoint le top 2 % mondial des entreprises les plus vertueuses pour la RSE. Cette distinction récompense des résultats tangibles dans les champs social, sociétal, éthique et environnemental.

Ces résultats sont illustrés par nos premiers rapports de mesure d'impact social et de durabilité. Les services d'accompagnement de nos clients confirment leur utilité sociale. Nos engagements sociétaux se déploient avec un accent mis en 2025 sur la lutte contre le cancer. Parallèlement, nous respectons notre trajectoire de décarbonation et investissons dans la biodiversité.

UNE EXIGENCE DE TRANSPARENCE

Mesurer notre impact : premier rapport d'impact social

Publié pour la première fois, notre rapport de mesure d'impact social met en évidence des résultats mesurables sur la santé, le bien-être, le maintien dans l'emploi et l'accompagnement du handicap.

190 M€
consacrés à nos engagements
sociaux et sociétaux



Découvrez le rapport
d'impact social



Renforcer la transparence : premier rapport de durabilité

Bien que non soumis à la Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD, pour *Corporate Sustainability Reporting Directive* en anglais), Malakoff Humanis choisit d'aligner ses pratiques sur ce cadre européen afin de renforcer la comparabilité et la lisibilité de ses engagements.



Découvrez le rapport
de durabilité



UNE CONTRIBUTION SOCIÉTALE STRUCTURÉE AUTOUR DE QUATRE PRIORITÉS

Cancer

En 2025, nous doublons notre budget et **consacrons désormais 6 millions d'euros par an à cette cause, devenant le premier mécène des soins de support en cancérologie en France.**

Un second appel à projets « Plus de care contre le cancer » est lancé afin de renforcer l'accès aux soins de support sur l'ensemble du territoire.

Notre objectif : faire reconnaître les soins de support comme un élément incontournable du parcours de soins et garantir leur accessibilité au plus grand nombre.



Découvrez notre
événement Plus de
care contre le cancer



Handicap

La Fondation Malakoff Humanis Handicap lance son **premier appel à projets dédié à l'éducation inclusive.**

239 candidatures

7 associations soutenues

1 M€ engagé

Aidants

Le **site Essentiel Autonomie** poursuit son développement et enrichit son offre avec quatre nouveaux programmes.

Par exemple, le programme « Mes premiers pas d'aidant(e) » guide désormais les nouveaux aidants dans leurs premières démarches.

À fin 2025, le site totalise **2,4 millions de visites**, en progression de **7 % en un an.**

Bien-vieillir

Notre engagement a été formalisé en 2025 pour plus de clarté.

Trois axes ont été retenus :

- Favoriser un vieillissement en bonne santé.
- Préserver l'autonomie et lutter contre l'isolement social.
- Agir contre la maladie d'Alzheimer. Nous avons soutenu en 2025 la Fondation Médéric Alzheimer et la Fondation Alzheimer.

DES SERVICES CONCRETS POUR ACCOMPAGNER NOS CLIENTS

Soutenir en cas de fragilité

Mission écoute conseil et orientation et aides financières : accompagnement des personnes fragilisées et aides directes aux assurés et retraités.

149 000
personnes accompagnées

25 600
bénéficiaires d'aides
financières pour un montant
d'environ 20 M €

Accompagnement psychosocial : accès à une assistante sociale et à des psychologues.

4 528
bénéficiaires

Accompagnement retour au travail pour sécuriser la reprise d'activité.

314
bénéficiaires

Coaching pour les personnes en grande difficulté : soutien renforcé pour des fragilités complexes sur une durée de 12 mois en moyenne.

291
bénéficiaires



Faciliter l'accès aux soins

Des solutions concrètes pour lutter contre le renoncement aux soins :

- recherche simplifiée de rendez-vous médicaux via l'application Malakoff Humanis,

130 000 utilisateurs

- **téléconsultation** avec rendez-vous possible **dans l'heure**,
- rendez-vous **ophtalmologique** en moins de 48 h,
- deuxième avis médical **en moins de 7 jours**,
- accès à des **réseaux de soins** via Kalixia (optique, audio, dentaire, ostéopathie).

Notre mission prend ici tout son sens : faciliter l'accès à la santé pour tous.

Améliorer la prévention en santé

Mon Bilan Cardio®

30 000 bilans ont été réalisés en 2025 et Mon Bilan Cardio® a été intégré dans l'offre d'accompagnement de nos allocataires.

76 % des assurés ont une meilleure compréhension de leurs risques cardiovasculaires.

Nous développons par ailleurs des démarches de prévention spécifique au bénéfice des assurés et entreprises des branches professionnelles sur lesquelles nous sommes recommandés via les financements du haut degré de solidarité.

62 % des personnes identifiées à risque déclarent vouloir modifier leurs habitudes de vie à titre préventif

50 000
bilans réalisés depuis 2023

Découvrez
Mon Bilan Cardio®



UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

Une trajectoire de décarbonation de nos investissements respectée

Nous avons poursuivi notre trajectoire de décarbonation permettant **de réduire en 2025 de 19% l'empreinte carbone** nos investissements cotés par rapport à 2022.

Les leviers utilisés :

- sortie définitive du charbon thermique fin 2024,
- sortie progressive des énergies fossiles non conventionnelles avec une sortie définitive en 2030,
- augmentation des investissements à contribution positive.

Une stratégie biodiversité ambitieuse qui se précise

Notre politique ISR (Investissement socialement responsable) s'enrichit d'objectifs biodiversité. Une feuille de route **conjuguant climat et biodiversité** fixe des objectifs clairs et des actions concrètes.

Fin 2025, la production et la distribution d'huile de palme sont exclues de nos mandats obligatoires, limitant ainsi l'exposition à des activités à fort impact sur la biodiversité.

Nous renforçons également notre engagement pour la biodiversité :

- adhésion à la Finance for Biodiversity Foundation et signature du Finance for Biodiversity Pledge,
- **15 M € investis** dans le fonds de place coté « Objectif biodiversité », aux côtés d'investisseurs institutionnels français.

Des investissements à contribution positive

Ces investissements financent des solutions concrètes pour la transition environnementale et les enjeux sociaux. Exemples :

Eiffel Energy Transition III
Financement d'infrastructures d'énergies renouvelables (éolien et solaire), alignées avec l'Accord de Paris.

Sienna Biodiversity Private Credit
Financement de projets favorables à la préservation et à la restauration de la biodiversité en Europe.

Candriam Equities Oncology
Soutien aux entreprises innovantes dans la recherche et les traitements contre le cancer.

Fonds Blue Transition Bond
Développement de projets en faveur de l'amélioration de la santé de l'océan et de la qualité de l'eau douce.

1,5 Md €
investis dans 22 fonds à contribution positive depuis 2023

Un an d'avance
sur l'objectif 2026

1,8 Md €
nouvelle cible pour la période 2023-2026

ET DANS LE CADRE DE NOTRE PÉRIMÈTRE INTERNE

-26 %

d'intensité carbone
versus 2022

- Optimisation des surfaces grâce au télétravail
- Nouveau site durable à Lille labellisé BREEAM
- Flotte automobile progressivement électrifiée

Partie 7
S'occuper du présent et
éclairer l'avenir de nos
collègues

Adrien, Responsable formation

L'essentiel

Confirmé en 2025, le label Top Employer, reconnaît notre engagement pour accompagner chaque collègue dans son quotidien et dans son parcours.

Solutions innovantes de partage de la valeur, qualité de vie au travail renforcée, nouveaux modes d'organisation et parcours professionnels clarifiés : notre modèle évolue pour donner plus de choix, de souplesse et de perspectives.



Portés par des outils RH modernisés, ces dispositifs permettent à chacun de développer ses compétences et de préparer l'avenir.

NÉGOCIATIONS ANNUELLES OBLIGATOIRES À LA CARTE

Donner le choix au collègue d'épargner davantage, ou pas

Avec le « Plan à la carte », chaque collègue peut décider de la forme de sa mesure salariale : augmentation immédiate, versement sur épargne salariale ou retraite, ou combinaison de plusieurs options.

Un accompagnement et un simulateur intuitif ont permis de se projeter avant de faire un choix.

Cette innovation dans notre politique de rémunération nous a valu le prix Grand Stratège RH 2025 de l'Union des Directeurs de l'Assurance et de la Protection sociale.

40 %
des collègues ont opté pour l'épargne dont plus de 60 % pour le plan épargne entreprise

Une communication aux collègues sur l'épargne calée sur des temps clés



Mars

Mesures annuelles : choix salaire ou épargne

Avril

Placement de l'intéressement

Juillet

Campagne ludique d'éducation financière

Décembre

Fin d'année fiscale
Opération PER Noël

POUR UNE MEILLEURE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Des dispositifs aidants et handicap reconnus

Nous avons confirmé nos dispositifs en faveur des collègues aidants comme des collègues en situation de handicap.

Notre engagement a été reconnu par l'obtention du label « Aidant » - « Handicap » et du label Alliance que nous détenons depuis 2019, qui valorisent nos actions en matière d'inclusion et de soutien aux personnes en situation de vulnérabilité.

13,7 %
de salariés en situation de handicap

1007
collègues aidants déclarés

Des actions de prévention régulières

Des programmes de prévention dédiés à la santé mentale, au sommeil et à l'équilibre de vie ont été proposés tout au long de l'année sous forme de webinaires et de ressources accessibles à tous.

L'accord « Qualité de Vie et Conditions de Travail » (QVCT) est venu rappeler l'importance du droit à la déconnexion et d'une organisation du travail respectueuse, pour que chaque collègue puisse trouver son rythme, en toute sérénité.

Malakoff Humanis confirme son score de

98/100

à l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes.

DE NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL DANS DE NOUVEAUX LIEUX

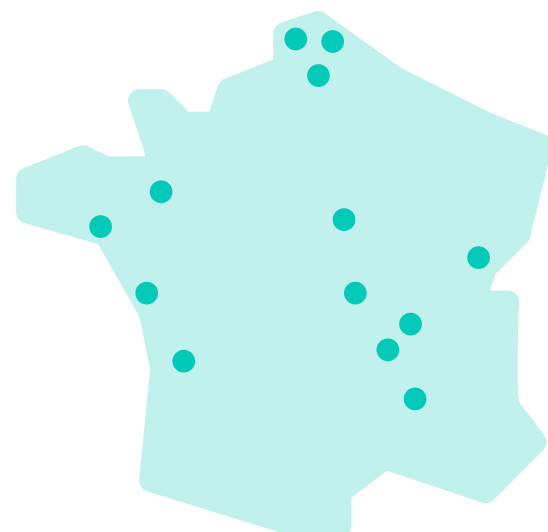
Accord d'hybridation du travail : une organisation souple, maîtrisée, équilibrée

Le nouvel accord signé sur le télétravail prévoit jusqu'à 100 jours de télétravail par an, tout en renforçant la vie d'équipe avec deux jours sur site pour entretenir nos collectifs, favoriser l'innovation, la créativité et la formation.

Nouveaux Environnements de Travail (NET)

Dans le cadre de notre Schéma directeur immobilier nous modernisons nos espaces pour améliorer le confort de nos collègues tout en maîtrisant notre empreinte environnementale.

13 sites complètement
renouvelés et passés
en NET



Lille, Rennes, Lyon, Arras, Belfort, Dunkerque, Troyes, Saint-Étienne, Charleville-Mézières, Vannes, La Rochelle, Valence, Roanne.



UNE EXPÉRIENCE COLLABORATEURS FLUIDIFIÉE PAR LE DIGITAL

Un accès plus facile à tous les outils RH

En 2025, plusieurs outils ont été modernisés pour offrir une expérience RH cohérente et fluide : application télétravail, nouvel outil « Mon Université MH » pour les formations en ligne, développement des parcours RH selon les situations de vie ou professionnelles (exemples : « je suis aidant », « j'envisage une mobilité »...)

Cette évolution renforce l'autonomie des collègues, simplifie l'action des managers et réduit la complexité administrative.

Des formations à l'IA et la mise à disposition d'une IA interne



MIA, notre chatbot IA interne, s'est enrichie et compte près de **7000 utilisateurs**.

Trois modules e-learning – dont « Éthique, biais et réglementation » – et les Journées IA sur 25 sites ont permis de sensibiliser largement les équipes.

Ces actions posent les bases d'une utilisation responsable, utile et sécurisée de l'IA au service du quotidien de chacun.



*Je peux faire mes
formations directement
sur mon téléphone.*

98 %

des collègues formés à l'IA



*MIA m'a fait gagner
un temps précieux
dès les premières
semaines d'utilisation.*

DES OPPORTUNITÉS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS CLAIRS

Nos filières Management, Projet et Spécialités

Le projet Filières & Métiers a structuré clairement trois voies de progression : management, projet et spécialités.

Cette nouvelle architecture s'accompagne d'un référentiel emploi simplifié et actualisé pour mieux refléter la réalité du terrain et les évolutions du marché. Ces filières permettent à chaque collègue d'envisager des parcours enrichissants, au sein des filières et entre les filières.

*Bien comprendre
les métiers et
les possibilités
d'évolution au sein
du Groupe permet
de mieux se projeter.*

La poursuite du parcours managers

Le dispositif SMILE Managers poursuit son déploiement à travers un accompagnement en deux ans, enrichi par des Cercles managériaux régionaux.

Ce parcours renforce les compétences clés des managers : leadership, clarté, engagement, conduite des transformations.

Un nouveau parcours pour les talents émergents

Le parcours « Talents émergents » complète le programme « Fil rouge » dédié aux futurs Managers stratégiques, en accompagnant les jeunes talents dans leur développement : mieux se connaître, comprendre les enjeux stratégiques, renforcer leur leadership et construire un réseau interne.

Le Cercle MH et la co-construction de la culture projet

En 2025, le Cercle MH composé de représentants des trois filières a joué un rôle central pour structurer et diffuser la culture projet de Malakoff Humanis.

Elle contribue à ancrer une manière commune de faire avancer les projets, dans un esprit de transparence, d'efficacité et de coopération.



823

managers formés
dans le cadre
de l'école de
management
Malakoff Humanis

363

mobilités internes

415

personnes recrutées
en CDI

Partie 8

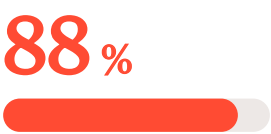
Indicateurs, chiffres clés et acquisitions



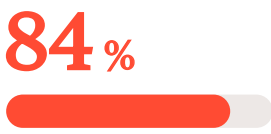
Martin, Analyste actifs non cotés

INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

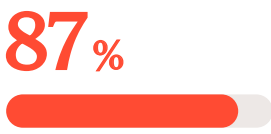
Satisfaction client ⁽¹⁾



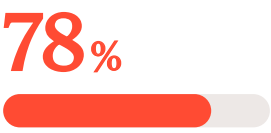
Satisfaction des **allocataires en retraite complémentaire Agirc-Arrco**



Satisfaction des **assurés collectifs en santé**



Satisfaction des **assurés individuels en santé**



Satisfaction des **entreprises en prévoyance**



Taux de redistribution



Taux de participation aux bénéfices des fonds euros

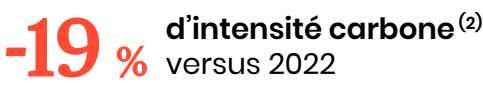
Engagements sociaux et sociétaux



Ressources humaines



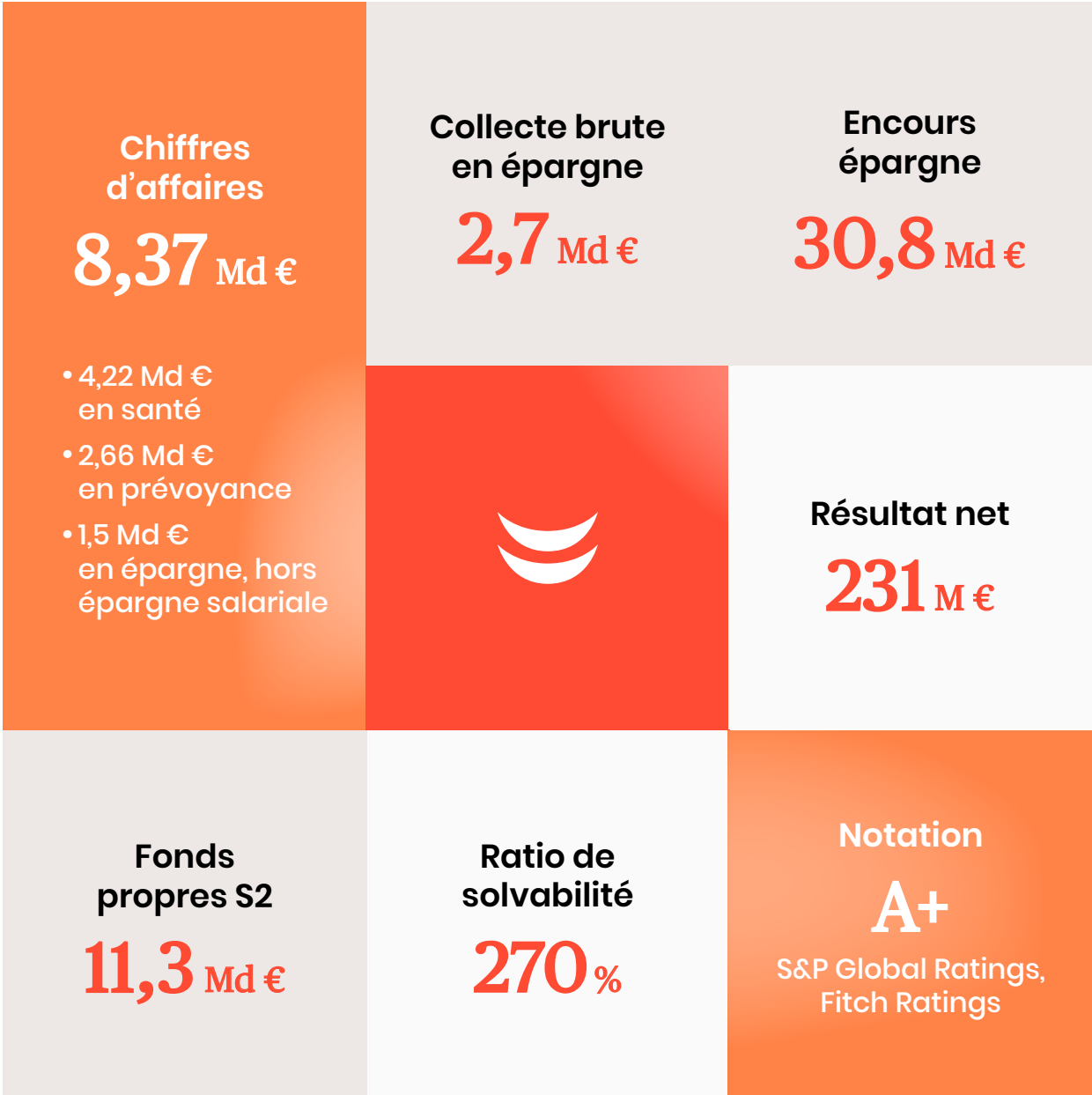
Investissements socialement responsables (ISR)



(1) Selon le baromètre CSAT Écoute client 2024. (2) Investissements cotés Assurance et Retraite Complémentaire.

INDICATEURS FINANCIERS ASSURANCE

Périmètre groupe

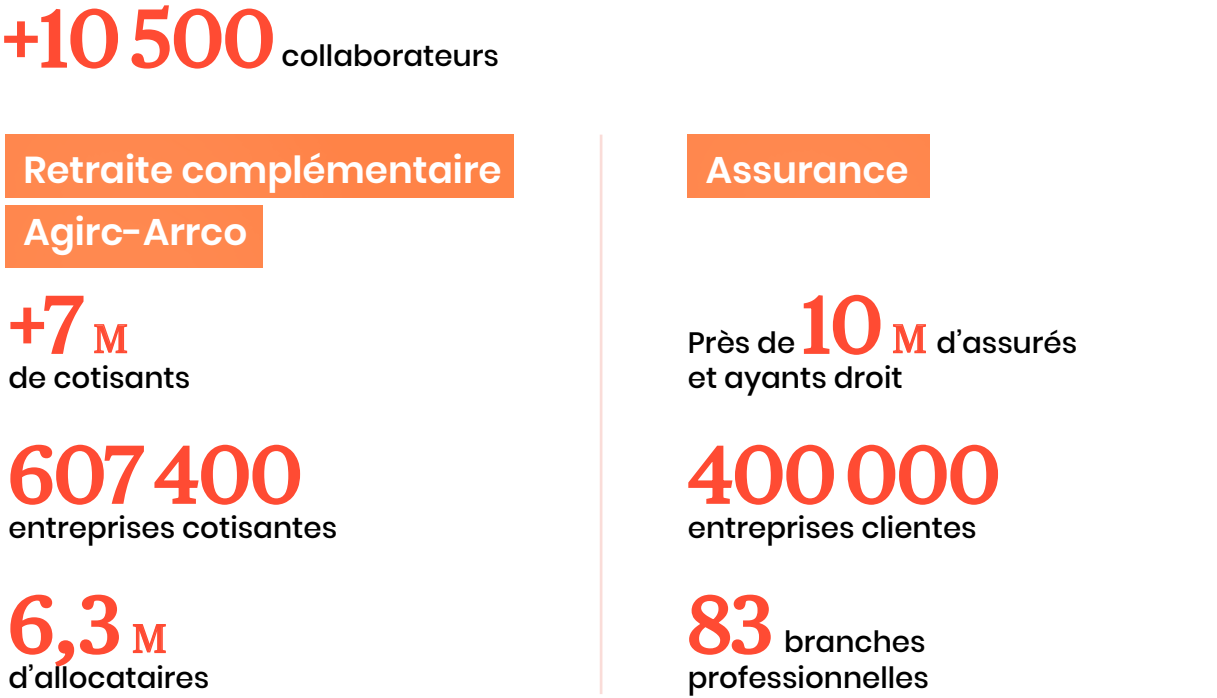


INDICATEURS RETRAITE COMPLÉMENTAIRE



CHIFFRES CLÉS

Périmètre groupe



LES ACQUISITIONS ET LES PRISES DE PARTICIPATION



17 avril

Prise de participation majoritaire dans Mon Petit Placement
Nous prenons une participation majoritaire au capital de Mon Petit Placement, fintech d'épargne pour les particuliers.

Avril



29 avril

Prise de participation majoritaire dans SideCare
Nous devenons actionnaire majoritaire de SideCare, startup spécialisée dans le courtage digital en assurances collectives (santé et prévoyance).



9 juillet

Prise de participation majoritaire dans Health For People (H4P)
Nous augmentons notre prise de participation dans Health for people (H4P), société d'e-santé spécialisée dans la prévention secondaire et proposant des parcours de soins numériques et des solutions digitales d'expertise médicale.

Juillet



3 octobre

Entrée en négociations exclusives pour l'acquisition de Sienna Gestion et Sienna Private Credit
Nous entrons en négociations exclusives avec GBL (Groupe Bruxelles Lambert) pour finaliser l'acquisition de Sienna Gestion (gestion d'actifs cotés) et Sienna Private Credit (dette privée)

Octobre



KERIALIS

19 décembre

Protocole d'accord en vue d'un projet de rapprochement avec KERALIS Prévoyance
Nous signons un protocole d'accord avec l'institution de prévoyance KERALIS Prévoyance, référence de la protection sociale des professions du droit et du chiffre.

Novembre



5 novembre

Prise de participation majoritaire dans UNOFI
Nous accompagnons La France Mutualiste, pour prendre une participation majoritaire au capital d'Unofi (Union notariale financière) qui propose aux clients particuliers et entreprises des notaires une large gamme de solutions et de services d'assurance vie.



22 décembre

Entrée en négociations exclusives pour prise de participation majoritaire dans Magnolia
Nous entrons en négociations exclusives pour prendre une participation majoritaire dans le groupe Magnolia, courtier grossiste digital, spécialisé dans l'assurance emprunteur.

Décembre



24 décembre

Entrée en négociations exclusives pour le renforcement de la participation dans Santexpat
Nous entrons en négociations exclusives pour augmenter notre participation au capital du courtier Santexpat, spécialisé dans l'assurance santé pour les résidents Français expatriés.

