

CSE UES AG2R

Avis sur la situation économique et financière 2024

Les élus du CSE ont examiné avec attention le rapport établi par le cabinet SECAFI sur la situation économique et financière du Groupe AG2R LA MONDIALE pour l'exercice 2024. Cette analyse approfondie nous conduit à formuler les observations suivantes.

L'année 2024 a été marquée par de fortes tensions géopolitiques entraînant une escalade de la guerre commerciale à l'échelle internationale.

L'inflation et la volatilité des marchés ont apporté une instabilité supplémentaire qui s'est traduite par une chute des indices boursiers.

En France, les entreprises font face à des difficultés entraînant une baisse des marges, ce qui ralentit les investissements et entraîne également de nombreuses défaillances. La dégradation des perspectives économiques pèse sur l'évolution des masses salariales, élément majeur sur le marché des entreprises, clients prioritaires du groupe.

Du côté des prestations santé – prévoyance, la dérive se poursuit pour dépasser les 8% en 2024 selon l'Objectif National de Dépenses d'Assurance Maladie. Cette tendance associée à l'accélération des transferts de charge de l'assurance maladie vers les organismes complémentaires entraîne un besoin toujours plus fort d'indexation des contrats.

Les élus sont conscients que l'accumulation de ces différents éléments ont un impact sur le groupe à différents niveaux et sur toutes ses activités.

Dans ce contexte perturbé, la situation économique et financière 2024 du groupe AG2R LA MONDIALE se caractérise par un bilan contrasté qui appelle à la fois à la reconnaissance des progrès accomplis et à la vigilance face aux défis persistants et émergents.

SGAM - Chiffre d'affaires – Résultat – Solvabilité

Le chiffre d'affaires de la SGAM continue de progresser de plus de 10% et atteint son plus haut niveau à 12,8 Mds €. L'épargne patrimoniale progresse de 29%, en retraite supplémentaire les cotisations sont stables, DOMITYS progresse de 14% et en santé prévoyance le chiffre d'affaires diminue.

Mais malgré cette progression globale du chiffre d'affaires, le résultat net de la SGAM est en baisse de 20% et ressort à 183 M€, son niveau le plus bas depuis 2009.

Concernant les éléments positifs, nous saluons le redressement confirmé d'AG2R Prévoyance, dont le résultat net s'établit à 65 M€, en progression de 12 M€ par rapport à 2023. Pour la première fois, l'institution affiche également un ratio combiné inférieur à 100%, marquant une étape significative dans le plan de redressement engagé. Par ailleurs, la collecte nette en Épargne/Retraite est redevenue positive à 0,5 Md€ traduisant une amélioration notable de 2,6 Md€ par rapport à l'exercice précédent.

Toutefois, ces avancées ne doivent pas occulter plusieurs points critiques qui suscitent notre vive inquiétude.

La forte baisse de résultat observée à La Mondiale (moins 235 M€) liée à deux éléments majeurs : la hausse de la charge de participation aux bénéfices (PB) débloquée afin de conserver sa position de marché et la perte cumulée de 168 M€ de Domitys.

La situation de la filiale Domitys, entité détenue désormais à 100% par le groupe, constitue pour les élus la principale préoccupation. Avec un déficit de 94 M€ auquel s'ajoutent une dépréciation totale du goodwill de 75 M€ et un retour à l'équilibre désormais repoussé à 2029, cette filiale met en péril les investissements stratégiques du Groupe.

La nécessité d'une recapitalisation importante par La Mondiale soulève des questions légitimes pour les élus concernant la pérennité de ce projet ainsi que l'allocation des ressources au sein du Groupe. Pour preuve et chose inédite dans le groupe, un Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE) a été mis en œuvre chez Domitys impactant près de 100 salariés en 2025.

Au niveau consolidé, le résultat net du Groupe a chuté de 20% pour s'établir à 183 M€, son niveau le plus bas depuis 2009. Cette dégradation témoigne des difficultés structurelles auxquelles le Groupe est confronté malgré les efforts de redressement déployés sur certaines entités.

La solvabilité du groupe affiche un SCR stable à 5,3Md€ fin 2024 et un ratio de couverture du SCR à 176% qui reflète les bons résultats des activités assurantielles.

Toutefois, les fonds propres du groupe évoluent peu, 9,359 Md€ fin 2024 et seuls les mouvements de dettes subordonnée et l'émission de certificats mutualistes améliorent la solvabilité du groupe.

Les élus notent avec préoccupation que les fonds propres éligibles à la couverture du capital de solvabilité requis sont constitués à hauteur de 35% de dettes subordonnées, soit 3,3 Md€. Cette structure financière, si elle permet de respecter les exigences réglementaires, constitue néanmoins un point de vigilance majeur pour la solidité du Groupe à long terme.

Les élus resteront attentifs aux actions qui seront menées pour améliorer le niveau de ces fonds propres et ainsi renforcer le SCR du groupe.

L'exercice ORSA révèle par ailleurs une forte sensibilité du Groupe à la hausse des taux d'intérêt et à la dépréciation des actifs immobiliers, l'exposant à des risques financiers significatifs dans un contexte économique volatile.

Pour les élus, cette situation fragile explique et justifie la transformation du schéma de réassurance interne, mais elle révèle également la vulnérabilité persistante du groupe face aux aléas.

AG2R Prévoyance

Le ratio de solvabilité d'AG2R Prévoyance (151 %), bien qu'en amélioration de 6 points, demeure à peine suffisant face à l'objectif (150%) défini par le conseil d'administration.

Toutefois les élus notent avec satisfaction la nette amélioration de la marge technique (plus 220 M€ de 2023 à 2024) avec un ratio combiné inférieur à 100% grâce à la diminution de la sinistralité en prévoyance mais également en santé.

Le résultat net d'AG2R Prévoyance progresse également par l'amélioration du résultat courant (46 M€) et des résultats financiers (136,4 M€ en 2024) mais est fortement impacté par l'augmentation des frais généraux avec de lourds investissements dans l'OSP et dans les outils de la relation client. Les élus souhaitent plus d'éléments chiffrés sur ce point.

Les élus notent également la prudence de gestion à travers le quasi doublement du montant d'IBNR à son passif (de 170 M€ en 2023 à 300 M€ fin 2024). Les élus seront attentifs à l'utilisation de cette marge de manœuvre financière et estiment qu'elle pourrait aussi servir à relancer une dynamique de développement commercial.

Le chiffre d'affaires AG2R Prévoyance est en légère baisse en 2024 et s'établit à 3,586 Md€. Malgré un solde de souscription négatif, il a été compensé par l'acceptation des indexations mais également par l'évolution du PMSS et des masses salariales.

Toutefois, les élus s'inquiètent des impacts sur le chiffre d'affaires à moyen terme des indexations et redressements massifs annuels sans proposition de services d'accompagnement pour inverser les tendances d'augmentation des prestations.

De plus, dans un contexte de concurrence accrue auprès des entreprises, même celles relevant potentiellement d'offres CCN dédiées, les élus s'interrogent sur les dispositifs de rétention qui seront mis en place pour conserver les entreprises du portefeuille identifiées comme rentables et plus particulièrement les plus fidèles.

Les élus s'inquiètent pour le maintien du portefeuille et souhaitent obtenir de la direction des éléments d'analyse concernant les moyens humains et techniques prévus pour la mise en place d'un plan de sauvegarde des entreprises clientes rentables et fidèles.

Activité commerciale

Sur le marché des entreprises, l'objectif 2024 des équipes a été dépassé à hauteur de 140%, porté par les objectifs prioritaires de redressement au détriment de productions nouvelles (90 M€).

Toutefois, les élus observent encore une nouvelle baisse de 10 % effectifs des conseillers entreprises portant à 60 le nombre en 2024. Il en est de même pour les fonctions supports assistantes et technico-commerciales.

Les élus s'inquiètent de cette tendance à la baisse des équipes de terrain en charge du suivi et de développement du portefeuille des entreprises, notamment PME et ETI alors même que ces cibles constituent un objectif de développement prioritaire.

De plus, cette tendance amorcée depuis quelques années n'est ni stoppée, ni maîtrisée. Les élus constatent que les recrutements ouverts n'ont été que partiellement pourvus. Le maintien et le renforcement de ces équipes de terrain paraît indispensable pour les élus pour consolider et développer ce segment de clientèle.

Le marché des particuliers malgré la baisse des effectifs de 6% (77 conseillers en 2024) a également dépassé les objectifs à hauteur de 130%.

De même, la PRCAD (orientée également clientèle de particuliers) et la VAD (en charge des TPE de moins de 20 salariés) ont dépassé les objectifs.

Toutefois, face à la montée en puissance de nouveaux circuits de distribution tels que la vente en ligne et la VAD externe, les élus demandent une clarification de l'articulation des différents canaux de distribution sur ce segment de clientèle.

Au niveau des équipes du courtage national et régional, la croissance est également au rendez-vous à hauteur de 7% soit 111 M€ de chiffre d'affaires en productions nouvelles pour 2024. Cette croissance a encore été portée par des très grandes entreprises (+ de 1000 salariés) à hauteur de 70% du chiffre d'affaires nouveau. Cette situation reflète le marché des entreprises de grande taille qui s'oriente vers ce type de prestataires d'intermédiation pour le renouvellement de ses contrats.

Toutefois les élus souhaitent plus d'éléments techniques sur la valorisation économique des frais d'assurance des chiffres d'affaires courtés et interrogent la direction sur les leviers à mettre en place pour freiner la délégation de gestion demandée à plus de 90% pour ces contrats courtés afin de pouvoir les réorienter vers nos centres de gestion interne.

Le chiffre d'affaires généré au travers des offres dédiées aux branches professionnelles privilégiées par notre groupe représente un chiffre d'affaires de l'ordre de 1,5Md€. L'ensemble des équipes commerciales de l'Entreprise, des Professionnels et de la vente à distance (VAD) participent à la commercialisation de ces offres et malgré une baisse des affaires nouvelles, la baisse des résiliations et l'acceptation des augmentations tarifaires, le solde de souscription est positif.

Pour les élus du CSE, la place des offres CCN pilotées par la direction des accords de branche illustre la force commerciale d'une offre ajustée au besoin du client, associé à un réseau multicanal, qui est créatrice de valeur pour AG2R Prévoyance.

Le plan de développement 2025 poursuit toujours l'objectif déjà ancien de rééquilibrage du mix en contrats sur-mesure, qui vise à augmenter la part du chiffre d'affaires nouveau des PME/ETI, tout en réduisant la part des Très Grandes Entreprises (TGE). Ceci pour atteindre 42% de la production nouvelle.

L'objectif de production nouvelle en contrats sur mesure est attendu à plus de 90 % sur le marché du courtage. Les élus s'interrogent sur cette stratégie qui n'intègre pas de manière plus volontariste les équipes du marché des entreprises qui, par ailleurs, permettent un maintien de l'activité de gestion dans les équipes internes au groupe.

Cette stratégie de développement serait accompagnée d'une politique de souscription permettant de démarrer à 104% de S/PP, d'enveloppes de conquête et d'une diminution des taux des chargements.

Les élus sont en attente des éléments chiffrés sur l'utilisation des enveloppes d'un montant pouvant aller jusqu'à 3M€, un suivi détaillé des S/PP des affaires souscrites dans le cadre cette politique de rebond de la souscription pour l'année 2025.

Pour les élus, la dégradation potentielle du S/PP net de 1 point prévue dans le cadre du plan de rebond nécessite en contrepartie de pouvoir identifier et suivre le profit généré par cette stratégie sur les premières années.

Sur le plan commercial, les niveaux de satisfaction client, mesurés par le Net Promoter Score (NPS), restent globalement insatisfaisants malgré certaines améliorations. La dégradation observée sur la clientèle de particuliers, notamment en santé, est préoccupante et doit, selon les élus, faire l'objet d'actions correctives immédiates et ambitieuses.

Activité de gestion santé prévoyance

Sur le périmètre des entreprises, les élus observent une baisse des flux d'adhésion mais paradoxalement, du fait de l'attente de nouveaux outils, les stocks en affiliation restent importants avec du hors délais conséquent. Cette situation peut générer de l'insatisfaction client et une dégradation des conditions de travail.

Les élus seront très attentifs aux conditions de déploiement de l'OSP prévu à partir 1^{er} janvier 2026 qui impactera fortement l'activité du groupe. Le report d'ores et déjà constaté de la première phase concernant le périmètre prévoyance ETT est un signe alarmant que les élus avaient déjà soulevé à maintes reprises dans les réunions d'instances.

Concernant les activités de prestations santé, les demandes de prestations sont restées stables par rapport à 2023 et les stocks ont fortement baissés. Pour l'activité prestations prévoyance la situation s'améliore, les flux entrants baissent et les stocks reculent. Les élus notent que les délais de traitement s'approchent des objectifs

Activité retraite complémentaire

L'ensemble des objectifs du Contrat d'Objectifs et de Moyens ont été atteints en décembre 2024. Concernant le traitement des demandes clients, une amélioration significative est constatée grâce au plan de recrutement. Sur la liquidation des retraites, le déstockage se poursuit avec une baisse de 33% du stock global. L'objectif de mise en paiement dans le mois est dépassé (93,5% contre 92%). Le NPS atteint 47, bien au-delà de la cible de 25. Le stock devrait retrouver un niveau incompressible au 2^{ème} trimestre 2025.

Concernant la Vie de l'Actif, le stock a été réduit de 48,5%. 93,3% des dossiers sont traités dans les délais pour un objectif de 92% et la satisfaction client atteint 8,10/10.

Les réversions d'allocataires sont payées dans les délais et dépassent la cible de 90%. Un nouvel objectif de 85% de paiements en 60 jours est déjà atteint à 88,76%.

Malgré un démarrage difficile, le nouvel outil CELIA a répondu aux attentes, assurant la continuité des paiements avec un minimum de dysfonctionnements. La fonctionnalité permettant de traiter les cas complexes sera livrée fin 2025.

Concernant le réseau Conseil Retraite, le nombre de rendez-vous a progressé pour atteindre 108 000 rendez-vous et 50 000 visites libres. Le NPS atteint +87 pour AG2R (+5 points).

Dans les centres de Relation Client, le NPS a progressé de 9 points avec, pour le canal des entreprises, un NPS en forte hausse à +24 (contre +4 en 2023).

Concernant les Centres d'acquisition, 90% des documents ont été distribués dans les délais pour un objectif de 80%. Le taux de qualité du vidéocodage atteint 94%.

La dynamique de la Retraite Complémentaire nous apparaît actuellement favorable, dans un environnement externe stabilisé depuis l'abandon du projet de transfert du recouvrement à l'ACOSS.

Toutefois les élus seront très attentifs aux évolutions législatives qui pourraient être portés à ce sujet mais également d'une manière plus large aux décisions qui impacteront des régimes de retraite.

La baisse globale des flux téléphoniques adressés aux RCR/CRC reflète également l'amélioration de la qualité de service. Ce recul, absorbé par la sous-traitance, soulève des questions de la capacité des sous-traitants à maintenir leurs compétences dans la durée.

Les cibles fixées dans le COM pour 2024 ont presque toutes été atteintes et souvent dépassées. Ces résultats ont été obtenus grâce au renforcement des équipes, sans dépassement de la trajectoire budgétaire.

Pour les élus, l'enjeu pour le groupe en retraite complémentaire consiste à pérenniser ces nouveaux moyens afin de consolider la dynamique actuelle, notamment l'amélioration de la qualité de service.

Or, la trajectoire 2026 (dernière année du COM 23/26) prévoit une baisse des dépenses souhaitée par la Fédération, impliquant le non-remplacement de tous les départs. Cette trajectoire ne correspond pas à la vision du groupe, qui plaide pour une stabilisation des dépenses et des effectifs dans l'attente du prochain COM. Les élus seront très attentifs aux arbitrages qui seront opérés.

Frais du groupe

Les élus observent une augmentation significative des frais du groupe, qui progressent de 46 M€ par rapport à 2023. Sur le périmètre assurantiel les frais ont progressé de 33 M€ principalement par la progression des dépenses informatiques : plus de 16M€ liée au maintien en conditions des anciens outils informatiques et l'augmentation des coûts de la sous-traitance, plus 11 M€ de charges de travaux et services extérieurs.

De même sur les métiers de la santé/prévoyance les frais progressent mais ressortent inférieurs à l'estimé.

Les élus regrettent que les budgets destinés aux coûts de distribution, de recrutement et à la rétention des équipes commerciales ne soit pas à la hauteur du plan stratégique annoncé.

Cette évolution interroge sur les priorités d'allocation des ressources dans un contexte où le résultat net global est en recul.

D'autre part, le budget 2026 a été construit alors que les feuilles de route constituant le plan d'entreprise n'ont pas encore été élaborées. Or, la direction financière a confirmé qu'il n'y aura aucune révision budgétaire en 2026.

Les élus s'interrogent sur les transferts de charge d'un poste à l'autre qui pourraient s'opérer dans ces conditions avec des risques d'économies forcées, notamment sur les frais de personnel. Enfin, les gains futurs de la plateformisation et de l'utilisation de l'IA n'ont toujours pas été chiffrés et intégrés dans les prévisions budgétaires.

Conclusion

Plusieurs points appellent les élus à une vigilance particulière pour les exercices à venir. Le déséquilibre persistant de la structure du portefeuille d'AG2R Prévoyance, avec un objectif de rééquilibrage au profit des PME et ETI qui tarde à se concrétiser, constitue un enjeu stratégique majeur.

Le contexte réglementaire demeure incertain, avec de potentiels nouveaux transferts de charges vers les complémentaires santé en 2026. Enfin, la réforme des IJSS, applicable à partir du 1er avril 2025, représentera un coût additionnel de 16 millions d'euros sur le résultat d'AG2R Prévoyance.

Une attention particulière est également portée par les élus sur le rythme de livraison des outils de la plateformes qui ont un impact fort sur l'activité du groupe.

La stabilité des effectifs en retraite complémentaire est menacée par la trajectoire 2026 qui prévoit une baisse des dépenses, suscitant nos inquiétudes légitimes quant aux conditions de travail et à la qualité de service

Pour les élus, le redressement d'AG2R Prévoyance constitue un signal encourageant témoignant de l'engagement et du professionnalisme des équipes. Mais nous exprimons notre vive préoccupation quant à la situation critique de Domitys, à la dégradation du résultat consolidé du Groupe et aux nombreux défis qui se profilent dans un environnement économique et réglementaire particulièrement incertain.

Les élus du CSE attirent l'attention sur la proportion significative de dettes subordonnées dans la composition des fonds propres éligibles à la couverture du SCR. Cette situation rend le groupe tributaire des aléas des marchés financiers lors des renouvellement de dettes, ce qui pourrait fragiliser la capacité du groupe à faire face à des chocs financiers importants liés à des périodes de turbulences économiques.

Nous souhaitons donc une surveillance accrue de l'évolution de la composition des fonds propres et encourageons la direction à accélérer les efforts visant à renforcer la part des fonds propres durs, pour garantir une plus grande solidité financière et une meilleure résilience du groupe face aux aléas.

Ces constats nous conduisent à appeler la direction à une vigilance renforcée, à une gestion rigoureuse des ressources et à un dialogue social de qualité pour accompagner les transformations nécessaires, tout en préservant l'emploi et les conditions de travail des salariés.

Les élus resteront particulièrement attentifs à l'évolution de ces différents dossiers et continueront d'exercer leur rôle de vigilance et d'alerte dans l'intérêt des salariés et de la pérennité du Groupe.