



COMITÉ DE MISSION MAIF

RAPPORT **2025**

Sommaire

1

PAGE 6

Être société à mission :
un engagement de fond
envers les parties prenantes

3

PAGE 44

Les perspectives 2026

2

PAGE 20

Examen des
5 objectifs statutaires





Édito

NICOLE NOTAT,
présidente du comité de mission MAIF

“

La mission MAIF a cinq ans et il est tentant de regarder le chemin parcouru. Au fil des années, le comité de mission a pris ses marques et assure aujourd'hui pleinement son rôle : veiller au respect par l'entreprise de ses objectifs statutaires. La raison d'être choisie apparaît comme une boussole, s'appuyant sur une trajectoire opérationnelle alignée. Notre comité a trouvé auprès de la gouvernance et des métiers une écoute attentive. Il a pu être à la fois vigie et aiguillon, dans une interaction fluide et respectueuse, nourrie par l'équipe interne de la mission et par les expertises diverses de ses membres.

Ces années ont été denses. Les défis sociétaux se sont accrus, au premier rang desquels le défi climatique, qui frappe de plein fouet le secteur de l'assurance. L'enjeu de l'assurabilité des populations dans les zones exposées à la sinistralité climatique est monté en puissance. Il est devenu l'enjeu phare, le point névralgique, pour les sociétaires MAIF et donc pour l'entreprise. Le comité a pu s'approprier ce sujet et son impact, dans une relation coopérative avec les instances dirigeantes. Il jugerait opportun que ce sujet trouve une place plus importante dans la prochaine feuille de route, en intégrant l'aspect crucial de la prévention. C'est là une illustration de la faculté du comité de mission à questionner les déclinaisons des objectifs de la mission et à suggérer leur actualisation.

Ces cinq ans nous ont permis d'affiner notre connaissance de l'entreprise afin de contribuer, au mieux, à traduire les objectifs de mission en choix de gestion. Les constats de l'organisme tiers indépendant, en charge tous les deux ans d'un audit de la mission, ont été également un éclairage précieux pour nourrir nos pratiques et valider la cohérence des réalisations au regard des objectifs statutaires.



**Être société
à mission :
un engagement
de fond envers
les parties
prenantes**

MAIF, modèle d'assurance mutualiste

Points de repère

1934

Création de la MAAIF
(Mutuelle d'assurance automobile
des instituteurs de France)

1988

La mutuelle d'assurance étend
son champ d'adhésion aux publics
hors Éducation nationale

2003

Lancement d'une
démarche Responsabilité
sociétale des entreprises
(RSE)

Prise en compte plus forte de la dimension
environnementale avec la création
d'une entité RSE.

2020

MAIF devient
Entreprise à mission

Lors de l'AG extraordinaire de juillet, intégration
dans les statuts de la raison d'être et de 5 objectifs
sociaux et environnementaux.

2025

Avec ses filiales, MAIF rassemble 4,2 millions
de sociétaires, 10 000 salariés, et réalise
un chiffre d'affaires de 5 milliards d'euros

L'assurance mutuelle par la MAIF

Société de personnes, la MAIF n'a pas d'actionnaires mais appartient à ses sociétaires. Elle s'appuie au quotidien sur un millier de ses sociétaires engagés pour faire vivre son modèle d'entreprise singulier.

Cela signifie qu'ils sont présents à tous les niveaux de cette gouvernance démocratique : 3,3 millions de sociétaires élisent parmi eux 750 représentants bénévoles à l'assemblée générale. Ces derniers ont chacun une voix pour se prononcer chaque année sur l'activité, les comptes et la politique du conseil d'administration dont ils élisent 21 membres, tous sociétaires (les salariés élisant les 3 autres).

Le conseil d'administration nomme quant à lui 680 sociétaires mandataires partout en France : ils s'engagent aux côtés des salariés pour représenter la mutuelle d'assurance auprès de ses sociétaires et de ses partenaires.



Entreprise à mission

2020-2025 – Cinq ans d'exercice de la mission

2025 marquait la cinquième année d'existence des premières sociétés à mission. La MAIF a adopté, en juillet 2020, cette qualité nouvelle issue de la loi Pacte et compte ainsi parmi les pionnières. Au moment d'établir le bilan de cette première période, il peut être pertinent de revenir sur les objectifs initiaux qui ont guidé l'évolution de l'entreprise.

Une étude avait été réalisée en amont auprès des parties prenantes (sociétaires, militants, salariés, fournisseurs et partenaires). Elle avait montré leur attachement à ce que la MAIF prenne en compte les enjeux sociaux et environnementaux dans ses offres, ses investissements, son fonctionnement.

Des attendus s'exprimaient clairement sur la promotion d'un mode de vie et de consommation responsables, et sur des actions à mener en faveur de la transition écologique, de l'émancipation des individus et de la qualité du lien social. Une forme d'exemplarité était attendue d'elle comme employeur, assureur et gestionnaire de fonds.

En écho à ces aspirations, la MAIF a défini une raison d'être et des objectifs statutaires souhaitant positionner sa mission au service d'un impact positif qu'elle envisage en termes de « mieux commun ».

« Convaincus que seule une attention sincère portée à l'autre et au monde permet de garantir un réel mieux commun, nous la plaçons au cœur de chacun de nos engagements et de chacune de nos actions. C'est notre raison d'être. »

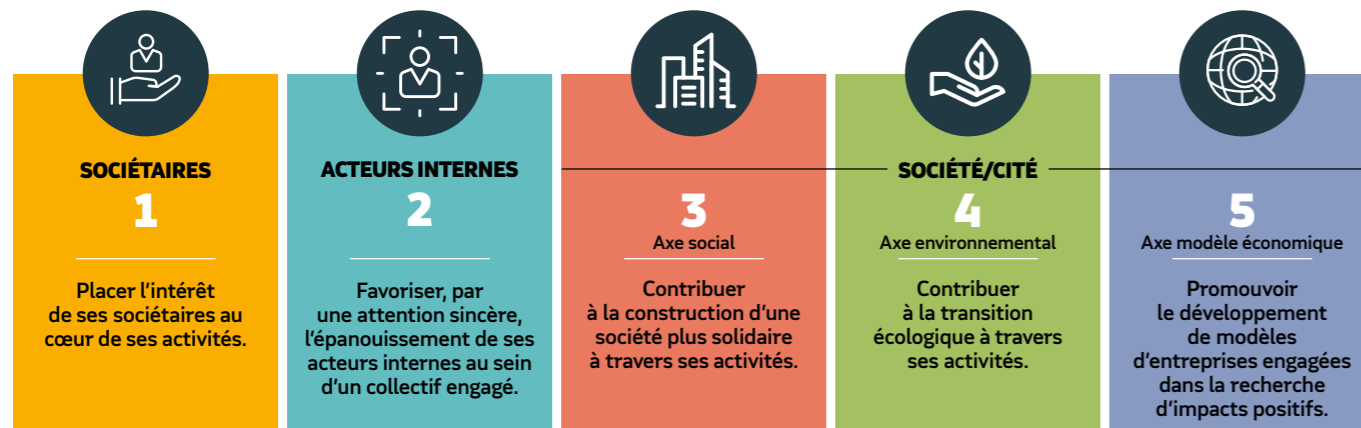
Attention sincère : la modalité singulière

- Relation de confiance vis-à-vis de nos parties prenantes.
- Cohérence entre considération sociétaires et salariés.
- Respect de nos engagements.

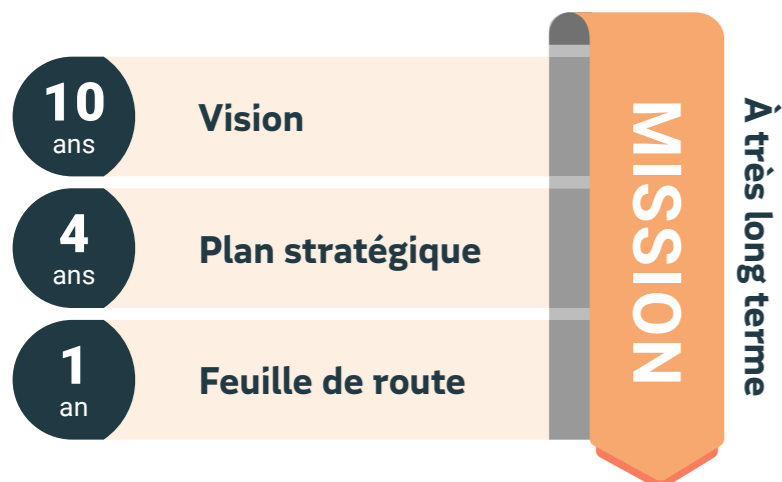
Mieux commun : la finalité

- Rechercher un impact positif : solidarité, transition écologique.
- Agir pour une économie et une consommation responsables.
- Placer l'humain au centre de nos actions.

Chacun des cinq objectifs se rapporte à une partie prenante clé :



Cinq ans plus tard, la MAIF s'inscrit dans la troisième année de son plan stratégique « Régénération » dont l'ambition est de « Réinventer le métier d'assureur et renforcer l'engagement militant pour répondre aux défis écologiques, économiques et sociaux ». L'entreprise a confirmé sa volonté d'articuler étroitement feuille de route entreprise et feuille de route mission. Une réflexion collective a été lancée en 2025 pour nourrir le projet politique à horizon 2035.



Le groupe dispose d'une capacité de rayonnement consolidée par sa trajectoire très positive depuis 10 ans, en termes de développement (+ 600 000 sociétaires) et de chiffre d'affaires (+ 2 Md€).

Le comité de mission, organe vivant

Au fil des années, le comité de mission, instance novatrice, a fait sa place au sein de la gouvernance. Il s'est réuni plus souvent, pour instruire plus de sujets. Son activité s'est densifiée, en conciliant le suivi de la feuille de route mission et l'examen plus approfondi des enjeux et problématiques au cœur des politiques de l'entreprise. Il a tenu à jouer pleinement son rôle : questionner ces politiques pour progresser dans l'atteinte des objectifs. À cet égard, le comité a été à l'initiative de l'organisation, chaque année, d'ateliers en marge de ses réunions habituelles. Ces ateliers ont permis d'aller plus loin dans le questionnement des choix de gestion en cohérence avec les objectifs statutaires et d'aborder certains sujets stratégiques (périmètres, cibles, angles morts...). En 2025, le comité s'est penché sur l'objectif 4 (contribuer à la transition écologique à travers ses activités) et sur le thème, central pour la MAIF, de l'expérience sociétaire. L'intervention régulière en comité de nombreux experts métiers MAIF a nourri une connaissance plus fine de l'entreprise et de ses enjeux.

À travers sa composition, le comité a pu bénéficier de compétences diversifiées, qui éclairent les débats. Une forme de continuité est assurée par plusieurs membres. Le renouvellement est précieux également. L'intégration chaque année de nouveaux membres, extérieurs et internes, experts dans leurs domaines, entretient le regard croisé et neuf porté sur l'entreprise, sa trajectoire et ses choix.

La mission à l'œuvre : quelles avancées ?

Au fil des feuilles de route annuelles, la mission s'intègre dans la stratégie de l'entreprise pour devenir ce qu'elle a vocation à être : un point de référence par la définition des cibles et la mesure des résultats. Elle constitue un repère, avec des objectifs concrets.

Le comité a contribué notamment aux avancées suivantes :

- Une meilleure pédagogie autour de l'épargne responsable : dès 2021, le comité a mis en lumière l'opportunité d'accompagner davantage les sociétaires sur l'ISR (Investissement socialement responsable). Les actions de formation engagées depuis ont permis de développer l'expertise des conseillers en matière de pédagogie sur le sujet.
- La montée en puissance du sujet de l'assurabilité, devenu très présent dans les prises de parole MAIF.
- Le choix d'un Organisme tiers indépendant engagé de longue date sur la durabilité pour réaliser les audits mission.

Les réflexions du comité ont également permis d'alimenter des décisions structurantes sur :

- La poursuite de la croissance des investissements ISR du groupe MAIF, la part ISR atteignant 97% à fin 2025 (objectif de 95%).
- La formalisation, en 2024, d'une politique d'achats responsables, soutenue par une charte dédiée.
- La création d'une politique d'inclusion et d'égalité des chances.
- Le lancement d'une stratégie globale climat en 2022, suivie par la mise en place du dividende écologique qui ne cesse d'évoluer.

L'interview



Geneviève Ferone Creuzet,

est cofondatrice de Prophil, entreprise de conseil en stratégie et de recherche dédiée à la contribution des entreprises au bien commun. Elle siège également au conseil d'administration de la Communauté des entreprises à mission.

La MAIF est société à mission depuis 5 ans. Comment voyez-vous cette première étape franchie par les entreprises pionnières ?

L'entreprise à mission est une figure libre, une démarche volontaire souhaitée par la gouvernance de l'entreprise, qui entend se donner, à travers sa raison d'être, une utilité dans la marche du monde. Cette raison d'être est une boussole. Le cap des cinq ans me semble une bonne échéance pour se demander si elle est toujours vivante, pertinente, si les objectifs statutaires répondent bien aux objectifs et enjeux de demain, à une demande sociétale. Il est utile également de questionner leur cohérence avec le modèle économique et leur capacité à entraîner une communauté. À l'heure actuelle, dans un monde très turbulent, la difficulté est souvent d'atteindre ces objectifs et de produire les changements escomptés. C'est pourquoi, dans la mise en œuvre opérationnelle de la mission, il est important de concentrer ses forces sur l'essentiel, sur les enjeux majeurs, et de laisser de côté l'anecdotique. Il peut être opportun pour certaines entreprises de réinterroger la raison d'être et les objectifs statutaires.

« Cette raison d'être est une boussole. Le cap des cinq ans me semble une bonne échéance pour se demander si elle est toujours vivante, pertinente... »

La directive européenne CSRD (Corporate sustainability reporting directive) renforce notamment l'intégration des considérations écologiques et sociales dans la stratégie des entreprises en donnant à celles-ci des obligations en termes de publication d'informations. Est-elle un atout pour les sociétés à mission ?

La CSRD exprime la volonté du régulateur européen de donner au marché une information fiable et comparable sur des éléments de création de valeur extra-financiers (environnementaux, sociaux et de gouvernance). C'est un grand progrès, dans la mesure où depuis 25 ans, les données extra-financières sont pauvres et peu fiables. Nous avons besoin d'un cadre harmonisé et d'une transparence accrue des données relatives à la durabilité, pour favoriser véritablement la transition vers une économie durable. La «double matérialité» prévue par la CSRD apporte une dimension essentielle : les enjeux de durabilité sont examinés à la fois en termes de performance économique et d'impact sur l'environnement et la société. Ainsi, le référentiel imposé met à disposition des entreprises des données beaucoup plus exhaustives et objective des leviers de création de valeur qui n'étaient pas du ressort de la gouvernance. Parce que la CSRD embarque les directions financières et le contrôle de gestion, l'information extra-financière peut être prise en compte et pilotée, des ressources peuvent être allouées à ces engagements sociétaux. Alors oui, la CSRD renforce la mission. Elle vient appuyer son opérationnalisation avec des éléments tangibles, une assise plus large.

Quels sont selon vous les défis à relever pour MAIF assureur ?

Notre société ne peut vivre sans assurance, elle est consubstantielle à l'économie de marché. Le mutualisme porte une voix singulière, mais le métier de l'assurance est en train de changer. La disparition de l'aléa, face à certains risques climatiques par exemple, peut créer un problème d'assurabilité, et les questions de vulnérabilité, de maladaptation, de prévention vont se poser de manière cruciale. L'assureur est également moteur de l'économie circulaire. Sans son aval, on ne peut utiliser des pièces de réemploi. C'est d'ailleurs la MAIF, il y a dix ans, qui a rendu possible l'économie circulaire dans le domaine automobile. Il y a une réflexion à mener sur le monde à inventer, la manière de contribuer. Au vu de ces nouvelles perspectives, la déclinaison de la mission mènera probablement à de nouvelles innovations.

La composition du comité de mission

□ Membres internes

□ Membres externes

MARIAM KHATTAB,
directrice générale du cabinet de recrutement
et de conseil en diversité Mozaïk RH
Son action porte sur la transformation
des mentalités et des organisations afin
de construire une société plus inclusive.

MÉLANIE BILLOTTE,
conseillère téléphonique MAIF
à Angers
Elle est engagée au sein d'une
association qui prône le lien
social et rassemble autour de
sujets tels que l'environnement,
le zéro déchet et l'alimentation.

MARINE WERNIMONT,
journaliste MAIF au sein de la direction
Communication
Investie dans la cause féministe,
elle est membre du collectif Nous toutes.

BLANCHE SEGRESTIN,
professeur en sciences de
gestion à Mines Paris - PSL
Coordinatrice de la chaire
Théorie de l'entreprise, ses
travaux portent sur des
questions de gouvernance,
d'innovation et de
responsabilité sociétale.

HÉLÈNE HANNOIR,
vice-présidente du conseil
d'administration MAIF

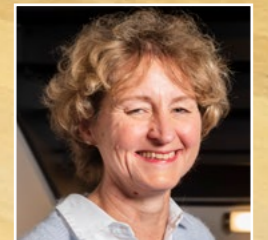
Son parcours professionnel
principalement axé sur l'éducation
reflète son engagement à conjuguer
transmission et préservation du vivant.

LAURENT PERTUSA,
membre du conseil d'administration MAIF
Investi en faveur de l'égalité des chances
auprès de jeunes publics, il s'intéresse
notamment aux enjeux du numérique.

NICOLE NOTAT,
présidente du comité
Pionnière des démarches en
matière de responsabilité sociale
et environnementale, elle a joué un
rôle déterminant dans les travaux
préparatoires à la loi Pacte.

**GHISLAINE
VERRHIEST-LEBLANC,**
docteur en sciences
Ses différents postes
au sein des services de
l'État et d'établissements
publics et privés apportent
une expertise reconnue
en prévention des risques
majeurs.

MARIANNIG HALL,
élu des sociétaires
Son expérience variée
au sein des secteurs
public et associatif
s'articule autour des
domaines de l'emploi,
de la formation, de la
santé, de la solidarité et
de la culture scientifique.



Le point de vue des nouvelles membres

En juillet 2025, le comité a eu le plaisir d'accueillir trois nouvelles membres en remplacement de membres sortants. Bienvenue à Mélanie Billotte et Marine Wernimont, membres salariées MAIF, ainsi qu'à Mariam Khattab, membre extérieure spécialiste des sujets d'inclusion.



Mélanie Billotte,
conseillère
en centre d'appels
téléphoniques

Mélanie Billotte est conseillère commerciale à distance au sein du site d'Angers depuis sept ans. Localement, au sein d'une association,

elle participe à tisser du lien social entre les habitants et à promouvoir des pratiques plus responsables. Elle a souhaité rejoindre le comité de mission avec l'idée de développer ses engagements personnels dans le champ professionnel, et d'apporter au comité son angle de vue terrain complémentaire à celui des autres membres.

« En centre d'appels et particulièrement au niveau des contrats, nous sommes d'abord des conseillers commerciaux, notre rôle étant de proposer une solution adaptée selon la situation rencontrée par le sociétaire ou le prospect. La dimension mission peut sembler éloignée des préoccupations quotidiennes. J'ai eu envie d'y consacrer du temps pour mieux connaître et comprendre l'entreprise dans laquelle je travaille. Je pense aussi pouvoir lui apporter, par ma vision opérationnelle terrain, mon contact quotidien avec les sociétaires, leurs besoins et leurs ressentis. Prendre part au comité, c'est échanger, partager, contribuer aux différents travaux et faire bénéficier les collègues de cette vision mission. »

Mariam Khattab,
directrice générale
de Mozaïk RH

Mozaïk RH est une entreprise à mission engagée en faveur d'un accès à l'emploi plus inclusif. Elle exprime les convictions personnelles de sa dirigeante, Mariam Khattab. Celle-ci a rejoint le comité MAIF pour contribuer de la manière la plus concrète possible à l'atteinte des objectifs de la mission, en particulier sur les volets internes qui relèvent de son expertise.

« Il est essentiel, pour notre société qui tend à se fracturer, que le marché du travail soit plus juste et plus inclusif. Les discriminations sont nombreuses, liées à l'âge, au handicap, à l'origine, au genre, à l'éloignement géographique, etc. C'est un gâchis énorme, tant pour les personnes concernées que pour les entreprises et la société dans son ensemble. Intégrée à la stratégie, l'inclusion va irriguer tous ses sujets : politique RH, management, achats, communication... De mon point de vue, un équilibre essentiel est à trouver entre performance économique et performance sociale. C'est ce qu'incarne l'entreprise à mission, cette aspiration à développer un cercle vertueux. À la MAIF, j'ai été convaincue par un comité assez opérationnel, force de propositions concrètes pour traduire par l'action les engagements. »



Marine Wernimont,
journaliste d'entreprise au siège

Marine Wernimont, journaliste au sein de la direction Communication, a rejoint la MAIF en 2021. Investie dans la cause féministe, ce sont les valeurs de l'entreprise militante qui l'ont convaincue. Devenir membre du comité est une étape supplémentaire.

« En tant que journaliste d'entreprise, on brasse beaucoup de sujets au cœur des projets stratégiques. Je suis curieuse de nature et j'avais envie d'aller voir plus loin dans les engagements de l'entreprise à laquelle je crois. Je vois le comité de mission comme le bras armé de l'engagement au quotidien, qui peut contribuer à faire bouger les lignes dans l'entreprise et plus largement dans la société. La MAIF est déjà bonne élève, mais en étant exemplaire, en faisant valoir des faits, elle peut montrer que c'est possible,

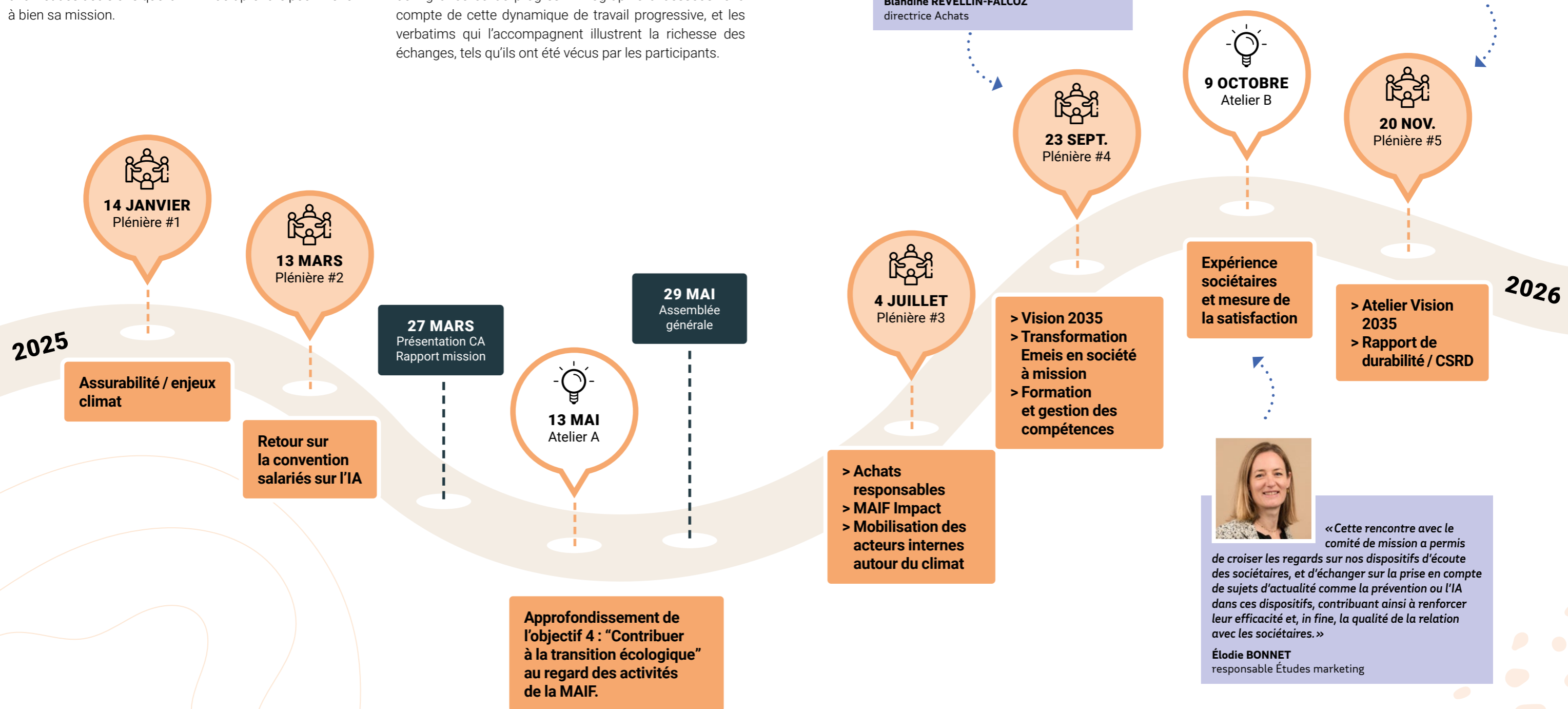
encourager à avancer, à aller vers le mieux, faire des émules. Au sein du comité, je m'exprime à la fois en tant que citoyenne et en tant que salariée. Il est très enrichissant et constructif de réfléchir avec des contributeurs extérieurs, d'entendre leur réaction, de découvrir un angle de vue auquel on n'avait pas pensé jusque-là. »



2025 : le comité au plus près des métiers MAIF

En 2025, le plan de travail illustre la volonté de développer un espace de dialogue entre les membres du comité et les experts métiers de la MAIF. Cinq réunions plénières et deux ateliers ont rythmé l'année autour de grands enjeux comme l'IA (intelligence artificielle) générative, les achats responsables ou encore l'expérience sociétaria. Ces échanges ont permis de construire une compréhension commune des choix et des décisions que la MAIF doit prendre pour mener à bien sa mission.

Au-delà du partage d'informations, ces temps d'échange ont favorisé une montée en connaissances mutuelle. Les experts métiers ont, par exemple, apporté un éclairage opérationnel sur les leviers et contraintes de déploiement des engagements de la MAIF. Tandis que les questionnements et mises en perspective du comité ont contribué à enrichir les réflexions, à prendre du recul et à identifier des points de vigilance ou de progrès. L'infographie ci-dessous rend compte de cette dynamique de travail progressive, et les verbatims qui l'accompagnent illustrent la richesse des échanges, tels qu'ils ont été vécus par les participants.





Examen des 5 objectifs statutaires

Tout au long de l'année, le comité a suivi la mise en œuvre de la feuille de route mission et interrogé certains choix de l'entreprise. Les échanges avec la gouvernance et les experts métiers ont nourri son analyse, formalisée dans ce rapport pour chacun des cinq objectifs de mission. Les résultats présentés dans les tableaux ci-après reposent sur la mobilisation coordonnée de ressources diverses : expertises internes (marketing, data, prévention, communication...), investissements financiers ciblés, outils techniques spécialisés (progiciels, plateforme collaborative...), ainsi que des dispositifs d'accompagnement et de formation. Pour formuler son avis, le comité s'appuie sur ces données et les indicateurs de la feuille de route : les tableaux rendent compte de l'atteinte des résultats des actions à travers un code visuel (smiley). Tandis que l'avis du comité repose sur une échelle d'appréciation à quatre niveaux traduisant une analyse plus globale des travaux de la MAIF au regard de sa mission. Le comité s'autorise également, à chaque fois qu'il le juge utile, à solliciter de nouveaux échanges et à formuler des préconisations complémentaires.

Ce travail est enrichi par le regard d'un auditeur externe accrédité : l'Organisme tiers indépendant (OTI) intervient tous les deux ans pour contrôler et évaluer l'adéquation des moyens et l'atteinte des objectifs sociaux et environnementaux de la mission par la MAIF.



Objectif 1 Placer l'intérêt de ses sociétaires au cœur de ses activités

LES POINTS CLÉS ABORDÉS PENDANT L'ANNÉE

L'augmentation de la sinistralité climatique fait évoluer les pratiques et le coût de l'assurance

> Les questionnements du comité :

- dans quelle mesure l'assurabilité des sociétaires est-elle menacée ?
- de quelle manière la MAIF encourage-t-elle les mesures individuelles de prévention ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

Depuis deux décennies, le coût des sinistres climatiques est en forte augmentation pour tous les assureurs. La prise en charge par la réassurance est moindre. Dans ce contexte, les pratiques du marché évoluent : sélection de risques, refus d'assurance, augmentations dissuasives...

Face au désengagement de certains de ses concurrents, la MAIF s'expose au phénomène d'antisélection. Elle est susceptible d'attirer davantage de profils plus risqués, ce qui accroît la sinistralité et fragilise, *in fine*, le principe

de mutualisation. Elle doit maîtriser sa part de marché dans les zones à risques.

En ce sens, elle travaille au renforcement des conditions de souscription, en particulier pour les personnes qui ne sont pas déjà sociétaires. Les critères de tarification intègrent mieux la réalité de la sinistralité.

Pour réduire la vulnérabilité de ses assurés, elle développe une démarche d'acculturation aux risques. La prévention individuelle cible en particulier les inondations et s'appuie sur l'aide au diagnostic et le financement de travaux pour les sociétaires les plus exposés et les plus fragiles sur le plan économique (volet solidarité du dividende écologique).

L'intérêt des sociétaires est à considérer à l'aune d'évolutions sociétales et technologiques majeures

Pour garantir la satisfaction des sociétaires, la relation s'adapte aux évolutions technologiques, tout en préservant la qualité humaine.

> Les questionnements du comité :

- quel rôle est donné aux conseillers la MAIF, en première ligne de la relation ?
- à quelles étapes de la relation interviennent les militants MAIF ?
- avec l'intégration de l'intelligence artificielle (IA), comment MAIF veille-t-elle à préserver le rôle du conseiller et la qualité humaine de la relation ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

La satisfaction client est placée au centre des priorités de la MAIF depuis sa création sous forme de mutuelle d'assurance. Elle découle de la capacité à prendre en compte les attentes et besoins, évolutifs, des sociétaires. Elle est suivie par un dispositif d'écoute et de mesure (remontées de terrain, réclamations, médiations, questionnaires...) complété par des baromètres, entretiens sociétaires, enquêtes de marché... Les parcours clients sont analysés sur plusieurs temps relationnels : souscription, déclaration, gestion des sinistres.

Le suivi réalisé met en exergue les points d'attention, les problèmes à résoudre (attentes non satisfaites, manque de réactivité...) et permet d'engager des actions correctives.

Les conseillers ou gestionnaires accèdent aux réponses des questionnaires et sont chargés, en fonction de la nature de l'insatisfaction, du recontact des sociétaires.

Les mandataires du conseil d'administration interviennent à des étapes sensibles de la relation. Ils passent, par exemple, des appels téléphoniques de sympathie en direction de sociétaires touchés par un sinistre corporel.

L'IA est actuellement testée sur des tâches à faible valeur ajoutée pour les conseillers : synthèse automatique de dossiers sinistres complexes, génération de comptes rendus de contacts avec validation humaine, rédaction assistée de courriers... Un module de formation visant à acculturer les salariés a été particulièrement suivi. Des tuteurs IA seront mis en place en soutien des métiers. La MAIF garantit que toute décision critique restera validée par un humain.

L'avis du comité de mission

Le comité a souligné l'importance première de l'enjeu d'assurabilité dans un contexte d'intensification des risques climatiques. La MAIF s'est saisie de cet enjeu en activant un levier indispensable, celui de la prévention individuelle, à travers, notamment, le volet solidarité du dividende écologique. À ce stade, il serait intéressant d'évaluer l'impact des moyens déployés sur la réduction du risque, ainsi que leur impact économique, pour les sociétaires et pour la mutuelle d'assurance. Dans un secteur très concurrentiel, la durabilité du modèle pourrait en effet être questionnée. Par ailleurs, le comité aimerait s'assurer que les augmentations tarifaires liées au contexte climatique font l'objet d'une information aux sociétaires, afin qu'elles soient comprises.

L'intégration de l'IA à la relation sociétaire est porteuse d'évolutions potentiellement profondes pour une société d'assurance. Le comité a pris acte des principes posés par la MAIF pour une utilisation maîtrisée de l'IA. Il souhaite continuer à suivre le développement des usages et ses conséquences sur la pratique des métiers de conseiller et de gestionnaire de sinistres, comme sur le vécu des sociétaires. Il souhaiterait, par ailleurs, approfondir quelques aspects du règlement des sinistres : mesure de la satisfaction des sociétaires et approche mise en œuvre par la MAIF lors d'un refus de prise en charge, origine de certaines réclamations.

« Lors de l'atelier organisé sur le thème de l'expérience sociétaires et du suivi de la satisfaction, nous avons fait le constat que certaines données, en lien avec la connaissance du sociétariat, pouvaient manquer, par exemple sur la possession de tel ou tel équipement de prévention. La MAIF pourrait renforcer la connaissance client en lien avec les objectifs de mission. »



Blanche Segrestin

L'ensemble des actions mises en œuvre participatives à l'atteinte des objectifs statutaires ?



■ Pas du tout ■ Insuffisamment ■ Oui partiellement ■ Oui fortement

Préconisations :

- Objectiver l'efficacité et le coût des moyens de prévention mis en œuvre.
- Optimiser le traitement des points sensibles de la relation client (sinistres, réclamations).

Enjeu : Élargir et mobiliser la communauté de nos sociétaires

Initiatives stratégiques

Objectifs stratégiques

2023	2024	2025	2026	Cible fin 2026
Moderniser et adapter notre offre mobilité		1. Recruter par l'assurance de personnes		Devenir l'assureur préféré des trentenaires
		Indicateurs		Indicateurs
Mettre en marché les contrats d'assurances vélo et Pacs (assurance corporelle du conducteur et du passager) étendu	Lancer l'offre petit rouleur	Enclencher une nouvelle dynamique de développement sur l'assurance vie, notamment via la mise en marché de l'évolution de l'offre ARS (Assurance vie Responsable et Solidaire)	Initier la refonte du Plan Épargne Retraite	Être sur le podium en matière d'expérience client au classement du NPS (Net Promoter Score, de l'excellence sociétaire) et du Customer Effort Score
		2. Créer avec nos sociétaires une communauté de confiance et d'engagement		Réinventer les leviers de fidélisation
		Indicateurs		Indicateurs
Réaliser les premiers tests d'un dispositif d'engagement sur la communauté	Lancer et faire vivre la plateforme communautaire MAIF	Proposer et tester un nouveau dispositif d'attentions différenciées pour reconnaître les sociétaires fidèles (MAIF Care)	Redéfinir la promesse de l'expérience sociétaire MAIF et ses conditions de mise en œuvre	NPS global MAIF à 40 en 2026

Résultats des actions 2025

1. Recruter par l'assurance de personnes

Les évolutions du contrat ARS ont été lancées avec succès le 07/04/2025. L'année 2025 se distingue par une augmentation de la collecte (+102%) et du nombre de contrats souscrits (+49%) par rapport à 2024.

L'expérience : versements libres, refonte de l'espace personnel, optimisation du parcours digital de souscription sociétaires et conseillers.

L'offre : suppression des frais de versement, création de trois investissements thématiques (environnement/humain/mix des deux), ajout de onze nouvelles UC, intégration de deux nouveaux profils de risque...

😊 **Objectif atteint**

2. Créer avec nos sociétaires une communauté de confiance et d'engagement

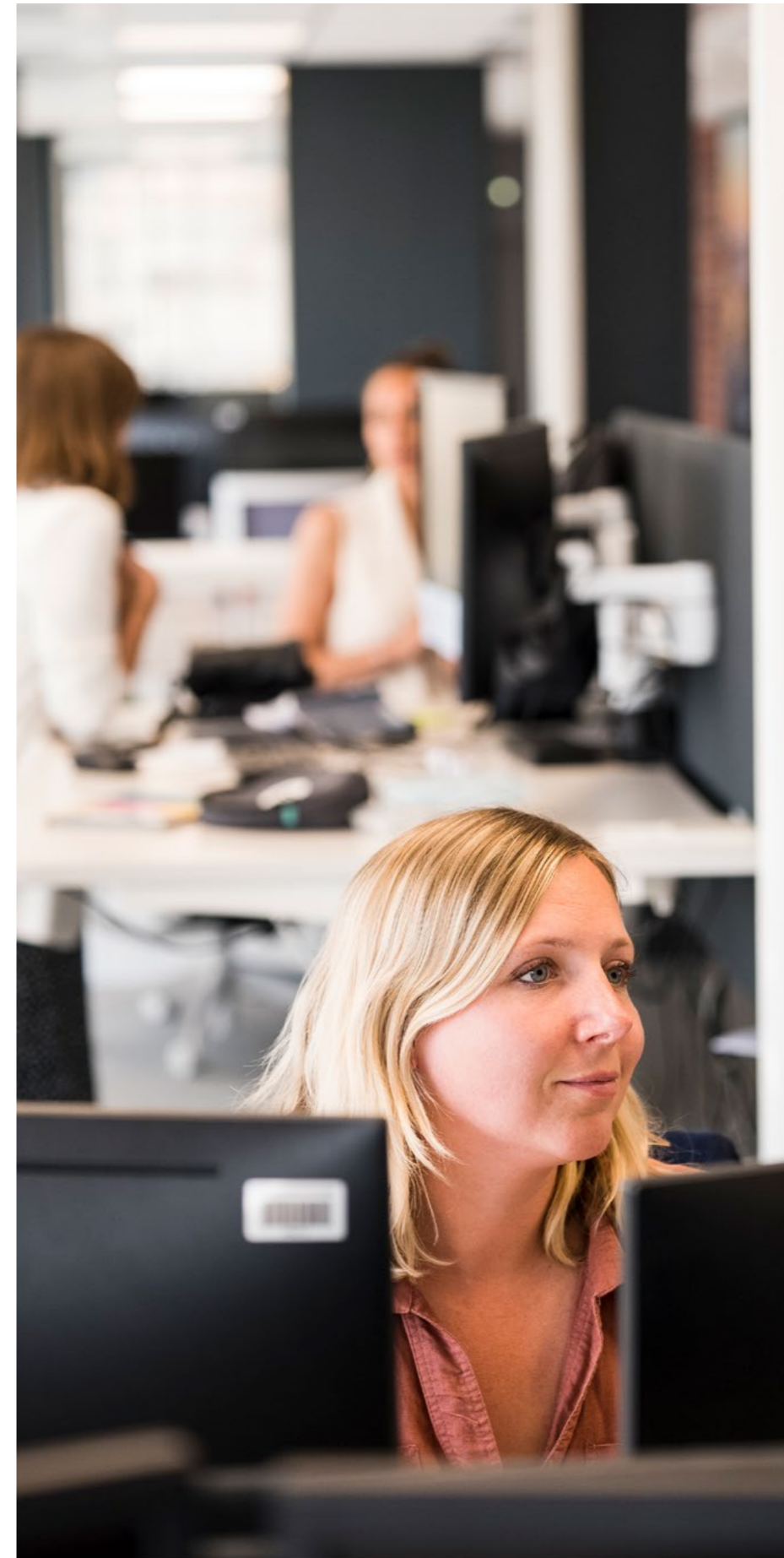
Attentions délivrées « parce que vous êtes sociétaire »
Prise de nouvelles par téléphone, par un militant, après la clôture d'un sinistre corporel.

Emails pour remercier les sociétaires de leur engagement (réparation bas carbone suite à sinistre) et comportement responsable (diagnostic risque inondation).
Envoi de supports pédagogiques (éducation, prévention) aux parents et à leurs jeunes enfants.

Attentions délivrées « parce que vous faites partie de nos sociétaires fidèles et engagés »

Invitation au cinéma.
Avantage fidélité en sinistre.

😊 **Objectif atteint**





Objectif 2 Favoriser, par une attention sincère, l'épanouissement des acteurs internes au sein d'un collectif engagé

LES POINTS CLÉS ABORDÉS PENDANT L'ANNÉE

L'intégration de l'IA dans l'entreprise est source de questions nouvelles pour les acteurs internes

> Les questionnements du comité :

- quels usages de l'IA pourront servir les objectifs de la mission et, en particulier, l'épanouissement des acteurs internes ?
- quels sont les choix faits par la MAIF en matière de souveraineté numérique et de protection des données ?
- de quelle façon l'IA impacte-t-elle les processus métiers et la création d'emplois ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

La MAIF a organisé, fin 2024, une convention salariée sur l'intelligence artificielle générative : trente collaborateurs tirés au sort ont mené une réflexion collective et fait des propositions sur les modalités d'intégration de l'IA. Les résultats de cette convention ont été présentés au comité de mission au premier trimestre 2025. Plusieurs thèmes ont émergé : rôle des salariés dans la conception

et le déploiement de l'IA, usage du temps libéré, équilibre entre performance et éthique, exposition des sociétaires. Les propositions de la convention ont mis en avant l'attente de formation et d'accompagnement, l'aspiration à une IA responsable sur le plan éthique et environnemental, une volonté d'implication, de transparence, une préoccupation relative à la pérennité des emplois.

La MAIF s'est engagée à ne pas supprimer de postes du fait de l'intégration de l'IA. Les effectifs seront adaptés sans licenciements.

Elle privilégie ses propres serveurs pour l'entraînement de ses modèles d'IA générative afin de préserver sa souveraineté numérique.

Le développement des compétences est déterminant pour les salariés et pour l'entreprise

> Les questionnements du comité :

- quelles sont les compétences recherchées auprès des collaborateurs, compte tenu de la complexification du métier de conseiller (nouvelles offres, socle de connaissances élargi) ?
- quelle place les formations donnent-elles aux dimensions mutualiste et mission de la MAIF ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

Un plan de développement des compétences est défini chaque année et mis en œuvre par l'université d'entreprise. En 2025, il était tourné vers le soutien aux projets stratégiques, l'optimisation des postures managériales, le soutien à la mobilité interne et l'employabilité des salariés.

La prise de poste génère plus de la moitié des heures de formation. Les nouveaux entrants bénéficient d'heures dédiées aux spécificités MAIF, dont la mission. Un moment est également prévu pour rencontrer un membre du conseil d'administration.

Les besoins collectifs de formation sont liés aux orientations du plan stratégique (enjeux climatiques, IA, projets métiers).

La formation initiale Distribution a été revisitée pour répondre aux enjeux de recrutement et adaptée à la nouvelle période d'essai.

Un programme d'accompagnement des managers mise sur des leviers culturels : refonte des attendus manager, échanges entre pairs, formation manager de managers... Les priorités 2025 étaient ainsi formulées : être un manager inclusif, être un manager développeur.



L'avis du comité de mission

Le comité prend note du choix de la MAIF d'associer ses parties prenantes, et notamment ses acteurs internes, aux réflexions stratégiques engagées sur l'intégration de l'IA, ainsi que sur la définition du projet politique de la mutuelle d'assurance à dix ans. Cette démarche s'inscrit dans la volonté de renforcer la compréhension des enjeux et l'engagement des salariés. Elle est de nature à développer le sens que l'on donne au travail, le sentiment d'appartenance, et sert ainsi la notion d'épanouissement, au cœur de cet objectif statutaire. Le comité manifeste un fort intérêt pour le déploiement de l'IA au sein de l'entreprise. Il souhaite être tenu informé des usages mis en œuvre et des conséquences immédiates et à venir sur les métiers, sur l'évolution des tâches et des compétences. Il pointe la vigilance indispensable au regard des bouleversements induits par cette nouvelle technologie, mais également l'opportunité qu'elle véhicule de créer de nouveaux usages venant renforcer l'intérêt de certains métiers.

Le comité suggère, par ailleurs, de renforcer en interne l'acculturation au modèle militant, à son fonctionnement et ses actions spécifiques, cette dimension restant assez théorique pour certains salariés. Il propose enfin de développer la connaissance du comité de mission et du rôle qu'il joue au sein de la gouvernance. Au-delà des mandataires, des salariés, il serait intéressant que l'instance soit mieux connue et qu'ainsi des échanges constructifs puissent avoir lieu.

« Les IA génératives et leurs algorithmes sont largement dominés par des acteurs américains et chinois. Leur fonctionnement peut être en décalage avec nos règles éthiques. Leur usage exclusif pose des problèmes de souveraineté. Il semble donc préférable de privilégier les solutions françaises ou européennes. »



Mariannig Hall

L'ensemble des actions mises en œuvre participent-elles à l'atteinte des objectifs statutaires ?



■ Pas du tout ■ Insuffisamment ■ Oui partiellement ■ Oui fortement

Préconisations :

- Maintenir cette posture d'écoute active des salariés sur les grands enjeux de la mutuelle.
- Poursuivre l'intégration de la mission à la vie de l'entreprise.

Enjeu : Développer et engager notre communauté interne

Initiatives stratégiques

2023	2024	2025	2026
3. Favoriser le développement de chacun			
Indicateurs			
Construire le plan de mobilité interne	Ancrer les nouveaux dispositifs d'animation de la mobilité auprès des métiers	Mobiliser la communauté des managers au service de la mobilité interne (3 postes sur 5 pourvus en interne [hors Conseil vente à distance])	Mobiliser la communauté des managers au service de la mobilité interne (3 postes sur 5 pourvus en interne [hors Conseil vente à distance])
Nourrir l'engagement de tous	4. Réaffirmer le métier de manager comme un métier de choix		Nourrir l'engagement de tous
Indicateurs			
Labelliser nos environnements de travail en déployant la certification OS MOZ ¹	Initier le déploiement du programme d'accompagnement managérial auprès des publics concernés	Déployer les nouveaux parcours d'accompagnement managers (Parcours vivier managers/ Nouveaux managers/Managers de managers ²)	Faire de Vision ³ et de la construction du plan stratégique des leviers de motivation et de mobilisation du corps social
5. Optimiser la dynamique interne de notre modèle militant			
Indicateurs			
Favoriser les expérimentations communes militants/salariés	Mobiliser toujours plus la communauté de sociétaires engagés pour le mieux commun (s'engager pour le climat au sein de son territoire) (en lien avec la FDR Militante)	Poursuivre l'engagement au sein des territoires sur la prévention et l'environnement (en lien avec la FDR Militante)	Valoriser la singularité du modèle démocratique MAIF vis-à-vis des sociétaires

Objectifs stratégiques

Cible fin 2026
Donner envie de nous rejoindre et faire grandir
Indicateurs
MAIF, employeur de référence dans la banque-assurance
Engager durablement
Indicateurs
Indice d'épanouissement des acteurs du groupe > à 7
Faire vivre un militantisme renouvelé
Indicateurs
Être, par la vitalité de son modèle politique, la mutuelle capable de mobiliser toujours plus sa communauté de sociétaires engagés pour le mieux commun

Résultats des actions 2025

3. Favoriser le développement de chacun

Taux de recrutement interne : **60,3 %**.

Parmi les actions de mobilisation mises en œuvre :

- fixation des objectifs de mobilité auprès des différentes directions du siège et des filières du réseau ;
- organisation d'ateliers auprès de managers de managers et mise à disposition de fiches pratiques ;
- mise en ligne du nouvel espace Management par la confiance ;
- réalisation de forums métiers avec la participation de managers et collaborateurs : Nantes, Île-de-France, Nancy.

 **Objectif atteint**

4. Réaffirmer le métier de manager comme un métier de choix

Conception et déploiement des parcours.

- **Pour le vivier managers** : le test avait été réalisé en 2024 et des améliorations ont été apportées au programme 2025. Cependant, l'investissement en formation n'ayant pas été convaincant, il a été décidé de préparer les potentiels managers dans une démarche d'accompagnement par les RH de proximité. Après recrutement, les collaborateurs retenus intègrent une promotion nouveaux managers.

- **La méthode en 2025** : tester les formats auprès des différents publics (deux promotions pour les managers de proximité et une promotion pour les managers de managers). Les programmes ont été adaptés en amélioration continue en fonction des retours des participants. (6 promotions de managers de proximité et 1 promotion managers de managers ont été accompagnées).

 **Objectif atteint**

5. Optimiser la dynamique interne de notre modèle militant

Les mandataires du conseil d'administration ont réalisé 984 actions en lien avec le climat. L'année a été marquée par trois temps forts :

- le mois de l'ESS : 56 % des pôles militants ont organisé une action durant ce mois ;
- la journée nationale de la résilience : 74 % des pôles militants ont réalisé une action en collaboration avec les antennes Prévention MAIF ;
- l'organisation tripartite de 14 actions avec les filières Associations Collectivités Entreprises, Face-à-face, et Militantes.

 **Objectif atteint**

1. Qualité de vie au travail.
 2. Vivier managers : collaborateurs à potentiel managérial.
 Nouveaux managers : managers nouvellement nommés.
 Managers de managers : managers devenant N+1 de managers.
 3. Voir pages 48 et 49.





Objectif 3 Contribuer à la construction d'une société plus solidaire à travers ses activités

LES POINTS CLÉS ABORDÉS PENDANT L'ANNÉE

L'assurabilité des sociétaires exposés au risque climatique est aussi un enjeu de solidarité

Le dividende écologique et l'investissement à impact constituent deux leviers complémentaires au service de la solidarité.

> Les questionnements du comité :

- comment s'exerce le volet solidarité du dividende écologique MAIF ?
- quel est l'apport du fonds d'investissement MAIF Impact dans les réponses apportées aux défis sociaux ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

Le volet solidarité climatique du dividende écologique a ciblé environ 2000 sociétaires vulnérables depuis 2024 en proposant un diagnostic gratuit suivi, sous conditions, d'une participation de MAIF à des travaux de prévention.

MAIF Impact incarne la volonté du groupe de maintenir la solidarité dans un contexte de risques croissants et de répondre aux défis sociaux notamment liés aux transitions écologiques. Les projets soutenus concernent, par exemple, l'habitat inclusif et intergénérationnel pour seniors et jeunes actifs, les solutions pour l'emploi et la formation des publics fragilisés, les projets favorisant la diversité et l'inclusion dans les PME (Petites et moyennes entreprises) et TPE (Très petites entreprises). Cette approche implique parfois de financer des activités socialement vertueuses, mais économiquement fragiles.

Le fonds se présente comme un laboratoire d'innovation ayant vocation à soutenir des start-up qui ont une démarche citoyenne et visible sur les territoires, alignée avec la politique globale de l'entreprise.

La politique menée vis-à-vis des parties prenantes extérieures vise à promouvoir une économie plus solidaire

> Les questionnements du comité :

- quel est l'apport de la CSRD à la mission pour œuvrer à une économie plus durable ?
- auprès de ses fournisseurs et partenaires, quelles exigences la MAIF met-elle en avant ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

La réglementation européenne CSRD impose aux grandes entreprises de publier un reporting extra-financier harmonisé, basé sur une analyse de double matérialité. Appliquées à la MAIF, ces exigences confirment notamment l'intérêt de travailler sur les achats responsables et les investissements à impact. Les données recueillies peuvent faciliter la mise en œuvre de la mission et ainsi la conforter.

La charte Achats responsables MAIF formalise des engagements vis-à-vis des fournisseurs pour intégrer notamment des critères sociaux dans tous les processus d'achat. Les principaux engagements sociaux sont le respect des droits humains et du travail, la promotion de l'inclusion et de la diversité dans la chaîne d'approvisionnement, la volonté d'assurer un environnement professionnel sûr et sain, de favoriser l'emploi local, notamment via le recours au secteur adapté ou protégé.

Les achats responsables favorisent l'inclusion économique (PME locales, structures d'insertion, handicap) et renforcent la confiance et la transparence dans les relations.

La labellisation RFAR (Relations fournisseurs et achats responsables) donne une visibilité externe à ces engagements et renforce la crédibilité auprès des parties prenantes.

L'avis du comité de mission

Le comité note que la MAIF s'efforce d'œuvrer en faveur de l'inclusion et de l'accessibilité dans la conception de ses offres, en proposant un même standard de qualité pour tous.

Le comité tient néanmoins à souligner que la dimension de solidarité au cœur de cet objectif statutaire vise en premier lieu les sociétaires, au vu du risque d'hyper segmentation et d'exclusion engendré par la sinistralité climatique.

La présentation du fonds MAIF Impact et de sa logique d'accompagnement de jeunes entreprises engagées l'a vivement intéressé. Il encourage la démarche exploratoire du fonds, tournée vers des entreprises innovantes. Mais pour que les impacts soient durables, il recommande d'envisager la gouvernance durable comme critère de sélection des projets. Il encourage également à penser sa sélection au regard des enjeux des activités MAIF, en appréciant ce que ces entreprises sont à même d'apporter à la MAIF en termes de création de valeur économique et sociétale.

Dans la politique d'achats, le comité invite à prendre en compte l'accompagnement des publics fragilisés par le handicap, l'éloignement géographique et l'accès à l'emploi.

Enfin, il a pris note du travail réalisé par les équipes MAIF dans le cadre de la directive CSRD. Un large socle d'indicateurs est désormais à disposition, ce qui permettra d'alimenter les réflexions du comité, compte tenu des liens étroits entre mission et CSRD.

« Les débats sur l'assurabilité font émerger l'idée très importante de "transition juste". Avec l'augmentation des risques climatiques, les réflexions sur les mesures à mettre en œuvre intègrent de plus en plus un volet social, pour mieux tenir compte des fragilités des populations. »



Hélène Hannoir

L'ensemble des actions mises en œuvre participent-elles à l'atteinte des objectifs statutaires ?



■ Pas du tout ■ Insuffisamment ■ Oui partiellement ■ Oui fortement

Préconisations :

- Renforcer la dimension solidaire des offres sur les aspects d'inclusion et d'accessibilité.
- Développer le volet solidarité du dividende écologique et évaluer son impact.

Enjeu : Agir en faveur de l'inclusion

Initiatives stratégiques

2023	2024	2025	2026
6. Être acteur de l'inclusion et de la diversité			
Indicateurs			
Établir un diagnostic de nos pratiques internes en matière d'inclusion et de diversité, ou puis mesurer les écarts au regard des prérequis imposés par les labels du marché	Lancer des actions de sensibilisation et de communication auprès des publics prioritaires, managers et RH, et rendre nos process RH plus inclusifs	Mettre en place l'offre de sensibilisation ¹ Diversité, Équité, Inclusion (DEI) (100 % des collaborateurs ont accès à l'offre de sensibilisation)	Mettre en œuvre les 3 recommandations clés issues de l'audit Alliance ² (#politique DEI formalisée, visibilité du dispositif d'écoute, création d'une matrice de risques au service de la politique DEI)
7. Promouvoir un recrutement inclusif			
Indicateurs			
Expérimenter de nouvelles modalités de recrutement et de sélection avec la Direction des Systèmes d'Information (DSI) sur un métier volumique et en tension	Renforcer nos modalités de recrutement inclusif dans la filière SI à travers le lancement de la première classe Simplon ³ Concepteur-Développeur	À l'issue de l'obtention de leur diplôme, recruter au moins une personne sur deux, issue de nos campus CQP (Certificat de qualification professionnelle) et Simplon, au sein du groupe MAIF	Ouvrir une seconde classe Simplon en 2026
8. Investir dans des projets à dimension sociale			
Indicateurs			
Faire progresser la part sociale des investissements du groupe MAIF (≥ 6,5 %)	Faire progresser la part sociale des investissements du groupe MAIF (≥ 8 %)	Faire progresser la part sociale des investissements du groupe MAIF ⁴ (≥ 9 %)	Faire progresser la part sociale des investissements du groupe MAIF ≥ 10 % et définir une nouvelle cible à horizon 2030

Objectifs stratégiques

Cible fin 2026
Faire de l'inclusion et de la diversité des marqueurs de notre modèle social
Indicateurs
Obtenir le label diversité
Contribuer à financer des solutions aux enjeux sociaux
Indicateurs
Part sociale des investissements du groupe MAIF (≥ 10 %)

Résultats des actions 2025

6. Être acteur de l'inclusion et de la diversité

Mise en place sur le réseau social interne d'une rubrique « ressources » dédiée aux sujets DEI : webinaires, guides, fiches pratiques avec l'intégration régulière de nouveaux contenus.

Animation de la communauté « MAIF inclusive, ensemble pour la santé » permettant de sensibiliser les collaborateurs à travers des informations diverses.

Sensibilisation sur le handicap via une BD diffusée tous les deux mois sur un e-magazine interne.

Organisation d'un atelier lors de journées dédiées à la stratégie de l'entreprise.

Mise à disposition d'un outil « Cap sur la diversité » et organisation de séminaires d'équipes à la main des managers.

 Objectif atteint

7. Promouvoir un recrutement inclusif

La MAIF a atteint l'objectif fixé : En cumulé pour les CQP et Simplon : 55 personnes certifiées ou diplômées, 24 recrutées en CDI et 4 en CDD.

 Objectif atteint

8. Investir dans des projets à dimension sociale

La part sociale des investissements s'élève à 10,1% fin 2025.

 Objectif atteint



1. L'offre de sensibilisation DEI regroupe l'ensemble des actions de sensibilisation proposées aux salariés de la MAIF autour des thématiques de la Diversité, de l'Équité et de l'Inclusion (ateliers, actions de communication, accès à des ressources sur l'intranet).

2. Le label Alliance attribué par l'Afnor est la somme du label « Diversité » et du label « Égalité professionnelle ».

3. Simplon est un organisme de formation qui démocratise l'accès aux compétences numériques et aux métiers de la Tech.

4. Les objectifs de progression sont portés par MAIF mais le périmètre de calcul intègre MAIF, MAIF VIE, SMACL et ALTIMA.



Objectif 4 Contribuer à la transition écologique à travers ses activités

LES POINTS CLÉS ABORDÉS PENDANT L'ANNÉE

L'intégration de l'impact environnemental des biens assurés dans la stratégie climat de la MAIF

> Les questionnements du comité :

- pour identifier les efforts à produire, peut-on définir précisément l'impact environnemental des biens assurés ?
- quelles sont les mesures incitatives pour accompagner les sociétaires vers la transition écologique ?
- quelle est la démarche de la MAIF pour favoriser la résilience des collectivités territoriales ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

La législation européenne (CSRD) pose un cadre aux trajectoires des entreprises notamment sur la thématique environnementale. La MAIF s'attache à prendre en compte les principaux enjeux en lien avec l'exercice de son métier (émissions carbone, biodiversité...) dans l'ensemble de la chaîne de valeur de ses activités d'assureur, investisseur et employeur.

Les changements de comportements sont favorisés par de nouvelles offres : petit rouleur, offre vélo, épargne responsable.

La MAIF joue aussi un rôle de prescripteur/influenceur à travers ses fonds d'investissement (MAIF Impact, Fonds MAIF pour le vivant), et par son action auprès de fournisseurs et prestataires, avec l'idée de développer un écosystème plus vertueux et d'œuvrer pour un « mieux commun ».

Alimenté par le dividende écologique, le Fonds MAIF pour le vivant cofinance des projets pour régénérer les écosystèmes et renforcer la résilience des territoires. En 2025, 10 nouveaux projets, portés par des collectivités, associations et structures d'intérêt général, ont été choisis pour leur impact sur la restauration des milieux naturels, la préservation de la biodiversité, la gestion durable de l'eau ou l'adaptation au changement climatique.

En termes de prévention, le bilan du volet solidarité du dividende écologique est en cours de réalisation. Des expérimentations sont par ailleurs actuellement menées avec d'autres assureurs dans le cadre de l'initiative sécheresse pour tester des solutions techniques.

Les acteurs internes sont parties prenantes de la transition écologique

> Les questionnements du comité :

- l'entreprise mobilise-t-elle l'ensemble de ses salariés et mesure-t-elle l'impact global de leurs actions ?
- quel est le cahier des charges des actions mises en œuvre ?
- les impacts écologiques des programmes lancés via l'IA sont-ils mesurés ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

L'engagement de la communauté interne dans la réduction de l'impact est un enjeu du plan stratégique. En 2025, un nouvel indicateur climat a été intégré à l'accord d'intéressement : déclenchement d'une part d'intéressement pour tous les salariés à partir de cent entités impliquées dans un bilan carbone simplifié et la mise en œuvre d'une action de réduction de leur impact environnemental. Le déploiement est progressif, afin de produire de l'envie et un effet d'entraînement sur la base des premiers retours positifs.

Les actions sont principalement examinées et sélectionnées au regard de leur impact sur le bilan carbone employeur de la MAIF. Elles intègrent différentes dimensions, comme, par exemple, la mobilité domicile-travail ou professionnelle, le numérique, les achats, l'alimentation ou encore l'énergie.

Une plateforme de partage permet la valorisation des initiatives des équipes, qui sont accompagnées dans la conception de leurs actions par des métiers du siège (Moyens généraux, Informatique).

À la suite de la convention salariés sur l'IA, un conseil de surveillance numérique éthique a été mis en place. Il intègre dans ses objectifs la supervision d'indicateurs d'impact environnemental des usages, ainsi que l'accompagnement vers une sobriété numérique des collaborateurs.

L'avis du comité de mission

Le comité réaffirme que la prévention apparaît comme un levier majeur pour contribuer à la transition écologique et, *in fine*, préserver l'assurabilité des personnes et des biens ainsi que le principe de mutualisation. Le comité a pris note du dispositif engagé dans le cadre du dividende écologique et sera attentif aux résultats des actions menées pour accompagner les sociétaires dans la sécurisation de leur habitat.

Il suggère de préciser les natures de risques qui sont aujourd'hui traités de manière prioritaire (ex. : inondation) et ceux qui le seront dans le futur en fonction de la maturité des dispositifs de prévention (ex. : retrait-gonflement des argiles).

Il souligne l'importance de pouvoir définir avec précision l'impact environnemental des biens assurés, afin de cibler au mieux les efforts à produire et les leviers d'actions à privilégier.

Sur le volet interne, le comité suggère de consolider l'ensemble des actions menées par les métiers et les salariés, pour rendre compte des résultats finaux. Des exemples de bonnes pratiques environnementales de salariés pourraient-ils être davantage valorisés, en recherchant un effet d'entraînement, non seulement en interne, mais aussi auprès d'autres entreprises ?

Enfin, le comité juge pertinent pour la MAIF de soutenir, via le dividende écologique, des projets permettant de renforcer la résilience des collectivités territoriales et de préserver leur assurabilité.

« Des choix vertueux en termes de prévention peuvent s'accompagner de surcoûts ou de conséquences imprévues. Nous devons rester dans l'incitation et disposer d'un recul suffisant sur les solutions proposées qui doivent reposer sur une assise scientifique suffisamment robuste. »



Laurent Pertusa

L'ensemble des actions mises en œuvre participent-elles à l'atteinte des objectifs statutaires ?



■ Pas du tout ■ Insuffisamment ■ Oui partiellement ■ Oui fortement

Préconisations :

- Rechercher un effet d'entraînement par la mise en œuvre de bonnes pratiques.
- Poursuivre l'engagement aux côtés des territoires.

Enjeu : Agir face à l'urgence climatique

Initiatives stratégiques

2023	2024	2025	2026
9. Financer des projets en faveur de la protection de la biodiversité			
Indicateurs			
Créer un fonds de financement pour la protection de l'environnement et la régénération de la biodiversité	Clôturer le premier appel à projets avec l'annonce des lauréats lors de l'assemblée générale	Initier un programme d'actions locales en faveur de la biodiversité mobilisant les militants et les sociétaires Déployer des investissements en faveur de la biodiversité (la cible pluriannuelle à horizon 2026 se situe à 290 M€ pour le groupe MAIF)	Lancer le nouvel Appel à projets MAIF pour la biodiversité en impliquant les militants Poursuivre le déploiement des investissements en faveur de la biodiversité (la cible pluriannuelle à horizon 2026 se situe à 290 M€ pour le groupe MAIF) et définir une nouvelle cible à horizon 2030
Réparer mieux		10. Engager la communauté interne dans la réduction de notre impact	
Indicateurs			
Faire progresser le taux d'utilisation de pièces de réemploi dans la réparation auto	Intégrer un indicateur lié au climat dans l'accord d'intéressement	Engager la communauté Interne dans la réduction de nos impacts par l'organisation d'événements de sensibilisation	Accélérer le déploiement des réparations bas carbone avec identification de la réduction d'émissions
11. Réduire nos émissions de gaz à effet de serre et investir dans la transition énergétique			
Indicateurs			
		Définir les cibles 2030 (31/12/2029) (réduction de l'empreinte carbone, part verte) de la trajectoire de décarbonation des portefeuilles d'actifs	Structurer le plan de transition pour le mettre en œuvre à partir de 2027

Objectifs stratégiques

Cible fin 2026
Agir pour la transition énergétique et la biodiversité
Indicateurs
Baisse des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre du groupe MAIF dans le respect des objectifs de l'accord de Paris

Initiatives stratégiques

2023	2024	2025	2026	Cible fin 2026
Mettre en place le dividende écologique				Contribuer à la solidarité climatique
Indicateurs				
Concevoir et déployer le dispositif de dividende écologique				Indicateurs Être en capacité de dédier des montants à la solidarité climatique
12. Aider nos sociétaires les plus vulnérables				
Indicateurs				
Cadrer et mettre en place un fonds de solidarité et la gouvernance associée	Lancer la première action du volet solidarité à destination des sociétaires éligibles et exposés au risque inondation	Intégrer le volet solidarité du dividende écologique ¹ dans le parcours Aux Alentours ²	Lancer le « réparer résilient » auprès des sociétaires éligibles au dividende écologique	

Résultats des actions 2025

9. Financer des projets en faveur de la protection de la biodiversité

- En 2025, environ une cinquantaine d'actions locales en faveur de la biodiversité ont été organisées, impliquant militants et sociétaires. Les retours de ces communautés sont qualitativement très positifs.
- 235 M€ sont investis dans des solutions en faveur de la préservation de la biodiversité (en termes d'engagements), soit des investissements supplémentaires sur cette année 2025 à hauteur de 75 M€. En particulier, de nouveaux investissements ont été réalisés dans le Groupement Foncier Forestier MAIF Forêts, dans le fonds de dépollution Ginkgo II³ et dans le fonds de place Objectif biodiversité non coté.

 **Objectif atteint**

10. Engager la communauté interne dans la réduction de notre impact

La mobilisation a largement dépassé l'objectif fixé par l'accord d'intéressement : 125 équipes ont réalisé un calcul du bilan carbone et mis en place une action environnementale.

Actions clés réalisées :

- organisation d'un événement climat début avril prenant la forme de vidéos consultables individuellement ou par entité. Ce sont près de 2 300 connexions aux vidéos qui ont été comptabilisées ;
- mise à disposition de la plateforme Lakaa⁴ qui a permis de proposer des actions environnementales concrètes pour mettre en mouvement les équipes. Au total, ce sont 36 actions qui ont été proposées, par les experts métiers⁵, sur la plateforme et ce sont près de 320 actions qui ont été mises en œuvre par les équipes opérationnelles.

 **Objectif atteint**

11. Réduire nos émissions de gaz à effet de serre et investir dans la transition énergétique


Les nouvelles cibles à horizon 2030 (réduction de l'empreinte carbone et part verte des investissements) ont été définies. Ces cibles intègrent désormais, en complément des actifs financiers, les actifs stratégiques et les unités de compte (le total des actifs du groupe à l'exception de l'immobilier d'exploitation). Les cibles s'appliquent aux investissements dans les entreprises cotées et les fonds dédiés immobiliers. L'atteinte de ces cibles au 31/12/2029 sera étudiée en 2030.

 **Objectif atteint**

12. Aider nos sociétaires les plus vulnérables

Les actions de prévention du volet solidarité du dividende écologique ont été intégrées, grâce à un parcours selfcare (à l'initiative du sociétaire) sur la plateforme Aux Alentours par MAIF permettant au sociétaire d'initier la démarche d'aide au diagnostic. Une équipe pluridisciplinaire a travaillé à l'intégration de ces actions dans le parcours en 2025 pour une mise à disposition aux sociétaires début janvier 2026.

À l'issue du parcours, tout sociétaire dont l'habitat est concerné par un risque inondation élevé et répondant aux critères d'éligibilité du dividende écologique se verra proposer un diagnostic de vulnérabilité gratuit ainsi qu'une prise en charge des travaux (à hauteur de 90 % du montant et jusqu'à 13 500 €)⁶.

 **Objectif atteint**

1. Le volet solidarité du dividende intègre des actions de prévention et des actions de réparation post sinistre.

2. Plateforme internet développée par MAIF permettant d'évaluer (à l'adresse) le niveau d'exposition aux risques d'une habitation.

3. Plateforme d'investissement créée en 2010, dédiée à la régénération urbaine durable en Europe.

4. Plateforme internet permettant d'engager les entités et leurs équipes autour d'actions RSE.

5. Experts métiers : salariés MAIF issus des directions Métiers qui ont pour rôle de mobiliser des outils et leviers pour réduire nos impacts.

6. Dispositif mis en place sous réserve de l'absence d'éligibilité au fonds Barrier.



Objectif 5 Promouvoir le développement de modèles d'entreprises engagées dans la recherche d'impacts positifs

LES POINTS CLÉS ABORDÉS PENDANT L'ANNÉE

Pour faire essaimer l'engagement dans d'autres entreprises de son écosystème, la MAIF s'appuie notamment sur une politique d'achats responsables

> Les questionnements du comité :

- à travers sa politique d'achats, comment la MAIF favorise-t-elle les bonnes pratiques ?
- comment s'organise-t-elle pour objectiver les pratiques de ses fournisseurs ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

Les échanges ont mis en évidence l'importance d'un cadre structurant pour sécuriser et harmoniser les pratiques d'achats. La charte RFAR, signée en 2024, pose dix engagements publics pour maintenir des relations équilibrées avec les fournisseurs et promouvoir des pratiques responsables.

Le comité acte que des critères RSE sont désormais intégrés dans les cahiers des charges, en complément des critères économiques, qualitatifs et d'innovation, et adaptés selon les biens et services concernés.

Les échanges ont également porté sur les outils permettant d'objectiver les pratiques, notamment un partenariat en cours de déploiement, qui fournira une évaluation différenciée selon le caractère stratégique des fournisseurs. Les membres du comité ont également questionné la capacité à vérifier les engagements des fournisseurs, y compris ceux de rang 1 et 2, ainsi que la manière de cartographier les risques, par nature d'achat, afin d'identifier les zones nécessitant une vigilance accrue (ex. : traitement des déchets).

Dans son rôle d'actionnaire, la MAIF peut faire prospérer ses valeurs

> Les questionnements du comité :

- parmi les entreprises du groupe, existe-t-il des différences d'organisation et de gouvernance ?
- comment la mission de la MAIF irrigue-t-elle le fonctionnement de ses filiales ?

> Les éléments de réponses apportés en séance

Avec des filiales également entreprises à mission, le groupe peut faire rayonner son engagement dans plusieurs secteurs d'activité. MAIF VIE s'est fortement inspirée de la raison d'être et des objectifs statutaires de la MAIF. CAMIF défend la consommation responsable et le fabriqué en France/Europe.

Au-delà de ces sociétés à mission, le développement de synergies renforcées sur l'engagement est souhaité avec les autres filiales. Par exemple pour Altima, qui est spécialisée dans les offres B2B2C, une offre est destinée à des bailleurs sociaux.

La MAIF est entrée au capital d'Emeis, devenue entreprise à mission. L'engagement d'Emeis est d'agir pour transformer les pratiques du secteur, changer le regard sur les plus fragiles et contribuer à l'attractivité des métiers du soin. Plus largement, au travers de ces activités, il s'agit de contribuer à la cohésion sociale et territoriale, tout en améliorant au niveau de tout le secteur la compréhension, la pédagogie et l'accompagnement des étapes du vieillissement.



L'avis du comité de mission

Le comité souligne que par la force du groupe et sa capacité d'influence, la MAIF a les moyens de véritablement peser sur la mobilisation et la transformation des acteurs de son écosystème.

Concernant la politique d'achats, le comité apprécie la formalisation des attendus dans une charte et le fait que cette politique soit intégrée à la feuille de route mission. Une cartographie des risques par typologies de fournisseurs pourrait permettre de franchir d'autres paliers. Le comité souhaiterait mieux mesurer la portée de cette politique à travers des exemples concrets de sa mise en œuvre auprès de fournisseurs et par typologies d'achats : critères imposés, analyses d'impact.

En tant qu'actionnaire, la MAIF dispose également d'un levier d'intervention au sein des instances de gouvernance d'autres organisations, afin d'accompagner leur transformation. Dans le cas d'Emeis, les échanges menés ont mis en lumière les particularités du marché du grand âge, ainsi que l'engagement pris pour faire évoluer durablement les pratiques dans une logique d'exigence éthique et de transformation sociale du secteur.

Sur les enjeux d'assurabilité, la MAIF doit continuer à faire entendre sa voix auprès de la profession et des pouvoirs publics, et faire valoir ses réponses visant à garantir un bon niveau de mutualisation des risques entre assureurs.

« Il serait intéressant de décliner concrètement l'exemple d'un fournisseur stratégique et d'un fournisseur plus ponctuel avec la cartographie des risques, les critères imposés et l'évaluation a posteriori. »



Ghislaine Verrhiest-Leblanc

L'ensemble des actions mises en œuvre participent-elles à l'atteinte des objectifs statutaires ?



■ Pas du tout ■ Insuffisamment ■ Oui partiellement ■ Oui fortement

Préconisations :

- Continuer de porter une voix singulière au sein de la profession à l'échelon national et européen.
- En matière d'achats, favoriser lorsque c'est possible les acteurs de l'économie sociale et solidaire, et les territoires les plus fragiles.

Enjeu : Agir sur notre écosystème pour démultiplier les impacts au service du bien commun

Initiatives stratégiques

Objectifs stratégiques

2023	2024	2025	2026	Cible fin 2026
13. Renforcer le dialogue sur la décarbonation avec les entreprises et les sociétés de gestion				Dialoguer avec les entreprises et les sociétés de gestion afin qu'elles s'engagent en faveur du climat, de la biodiversité et des enjeux sociaux
Indicateurs Dialoguer avec les 20 entreprises les plus émettrices du portefeuille (gestion directe) et les 20 principales sociétés de gestion Poursuivre la mise en œuvre du programme d'engagement (des entreprises et sociétés de gestion) Initier le dialogue avec les entreprises et les sociétés de gestion sur la biodiversité et les enjeux sociaux, poursuivre le dialogue sur le climat Poursuivre l'engagement avec les entreprises et les sociétés de gestion sur le climat, la biodiversité et le social (en particulier dix entreprises et dix sociétés de gestion sur chacune des thématiques biodiversité et sociale)				
14. Formaliser une politique d'achats responsables				Accompagner nos fournisseurs
Indicateurs Réaliser une première étape d'autodiagnostic au regard des critères de certification Signer la charte Achats responsables Réaliser un audit à blanc labellisation RFAR Obtenir la labellisation RFAR				
15. Sensibiliser sur les risques d'inassurabilité				Travailler avec les pouvoirs publics
Indicateurs Organiser des rencontres avec les acteurs clés de la profession et des pouvoirs publics Contribuer à faire évoluer le cadre législatif et réglementaire afin de garantir l'assurabilité des personnes et des collectivités territoriales Contribuer aux travaux de place sur les modalités de mutualisation des coûts entre assureurs et poursuivre les travaux d'influence conduits auprès des pouvoirs publics Continuer de défendre les propositions MAIF sur la mutualisation des coûts entre assureurs, tant dans le cadre des travaux de place qu'auprès des pouvoirs publics				

Résultats des actions 2025

13. Renforcer le dialogue sur la décarbonation avec les entreprises et les sociétés de gestion

Stratégies sociale et biodiversité

Formalisation des plans d'engagement pour les entreprises et les sociétés de gestion.
Préparation des premiers courriers d'engagement.
Échanges avec les initiatives de place (club 30 %, Nature Action 100).

Stratégie climat

En gestion directe, poursuite des engagements collaboratifs au sein de coalitions d'investisseurs.
En gestion déléguée, poursuite de la campagne d'engagement charbon auprès des sociétés de gestion qui n'ont pas adopté de stratégie de sortie du charbon (en particulier avec les sociétés de gestion qui souhaitent poursuivre les échanges avec la MAIF sur le sujet).
En complément, dans le cadre de la stratégie climat, les cibles d'engagement auprès de 20 entreprises et 20 sociétés de gestion ont été renouvelées.

😊 **Objectif atteint**

14. Formaliser une politique d'achats responsables

Audit à blanc réalisé les 7 et 8 octobre 2025.
Les conclusions du rapport d'audit montrent que la MAIF est globalement aux attendus de la labellisation RFAR.

😊 **Objectif atteint**

15. Sensibiliser sur les risques d'inassurabilité Assurabilité des personnes physiques

La MAIF a porté sa proposition de modulation de la quote-part CCR (Caisse centrale de réassurance) en fonction de l'exposition aux risques. Cette proposition, travaillée par les équipes MAIF au cours de l'année 2025, a été largement relayée auprès de la DG Trésor (Direction générale du Trésor) et des assureurs mutualistes.
La MAIF a également poursuivi ses actions de sensibilisation auprès des pouvoirs publics sur les enjeux d'assurabilité : Cour des comptes, parlementaires de différents groupes politiques...

Les propositions du groupe MAIF, en matière d'adaptation et de prévention des risques, ont également été relayées auprès des acteurs concernés dont le Cerema (Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement) et lors d'une audition dans le cadre de la proposition de loi du député Barusseau.

Collectivités

MAIF/SMACL a activement contribué à la mise en œuvre d'initiatives concrètes, notamment à la suite du Roquelure de l'assurabilité du 14 avril 2025.

- Parmi les évolutions majeures :
- modification des franchises CatNat spécifiques aux collectivités depuis le 4 juillet 2025 ;
 - création de la plateforme Collectiv'Assur ;
 - publication d'un nouveau guide pratique des marchés publics d'assurance.

😊 **Objectif atteint**



Les autres concrétisations MAIF

MAIF de nouveau labellisée Meilleur conseil épargne

Cette distinction confirme l'engagement de la MAIF auprès de ses sociétaires. Elle met en avant l'expertise et la pédagogie de ses conseillers, ainsi que la transparence des informations délivrées.

10 ans de solidarité en action avec l'arrondi sur salaires et indemnités

Depuis dix ans, la MAIF propose à ses acteurs internes le dispositif d'arrondi solidaire et double chaque contribution. Grâce à quelques centimes ou quelques euros versés chaque mois, 2 822 donateurs se sont mobilisés depuis l'origine, pour un total de près de 880 000 € collectés, permettant d'accompagner 23 associations. Cette dynamique s'intensifie aujourd'hui afin de permettre aux acteurs internes de contribuer davantage à la construction d'une société plus solidaire.

Évolution de la relation en face à face

En repensant ses modalités de relation en face à face, la MAIF a souhaité innover au service de ses sociétaires. Le concept Stratégie des lieux a été déployé dans 44 délégations, et un camion itinérant est actuellement testé dans des territoires ruraux. L'objectif est de conserver un lien fort et humain, au plus près des lieux de vie, tout en s'adaptant à l'évolution des modes de contact.



Une nouvelle démarche participative pour le réseau MAIF

La MAIF a engagé une démarche participative, mobilisant près de 60 % des collaborateurs du réseau. Les actions mises en œuvre ont un impact concret sur le quotidien des conseillers et des gestionnaires, tout en faisant évoluer l'organisation et les outils. Cette mobilisation collective vise à renforcer une relation plus simple et plus humaine, au bénéfice des sociétaires.



Nouveau cap dans l'emploi des personnes en situation de handicap

Avec un taux de plus de 8% de collaborateurs en situation de handicap (à fin 2025 pour le groupe), la MAIF dépasse l'exigence légale et confirme son engagement en faveur de l'emploi inclusif. Cette mobilisation se traduit notamment par la signature du 6^e accord handicap et prend un écho particulier à l'occasion du 20^e anniversaire de la loi handicap de 2005.

Intégration de l'écoconditionnalité dans les partenariats sportifs

Avec MAIF Sport Planète, la mutuelle intègre désormais des critères d'écoconditionnalité à ses partenariats sportifs. Les soutiens accordés sont liés à des engagements environnementaux mesurables. Cette orientation marque une nouvelle étape, faisant de la performance écologique un levier aussi essentiel que la performance sportive.



Méthode de recrutement sans CV

La MAIF déploie sur l'ensemble du territoire une nouvelle approche de recrutement pour les postes de conseiller commercial, en partenariat avec France Travail. Coconstruite avec les équipes, cette démarche repose sur une évaluation des candidats fondée sur l'habileté à exercer le métier. Elle concerne l'ensemble des sites et des postes à pourvoir de la filière CVD (Conseil vente à distance) et traduit un engagement concret en faveur d'un recrutement plus inclusif, représentant aujourd'hui 30 % des embauches réalisés par la MAIF.

MAIF mécène de la 1^{re} édition du festival Uniques au parc Floral à Paris

Le Jardin des libertés est un espace thématique du festival Uniques, conçu comme un lieu d'expression, de dialogue et de sensibilisation autour des enjeux de diversité et de lutte contre les discriminations.



Objectif 1 : Sociétaires



Objectif 2 : Acteurs internes



Objectif 3 : Société citée - Axe social



Objectif 4 : Société citée - Axe environnemental



3

Les perspectives 2026



L'interview croisée

du président de la MAIF, **Yves Pellicier**, et du directeur général, **Pascal Demurger**.



Comment imaginez-vous le rôle du comité de mission dans la construction de l'avenir (vision, plan stratégique, etc.) ?

Pour continuer à écrire et transmettre l'histoire de notre mutuelle, nous articulons trois horizons de temps. Il y a d'abord la mission, qui est permanente et intemporelle en faisant de la recherche du mieux commun notre objectif. De la mission, nous tirons ensuite une vision politique à dix ans qui donne un cap à la hauteur de celles et ceux, militants et salariés, qui la mettent en œuvre. Et enfin, pour y parvenir, il y a les plans stratégiques successifs qui dessinent un chemin.

Ces trois temps rythment l'action de notre mutuelle et aucun, pris seul, n'est suffisant. C'est l'articulation harmonieuse entre les trois qui nous permet d'avancer. Pour une mutuelle de plus de 90 ans comme la MAIF, qui s'est récemment dotée, en 2020, d'une raison d'être et donc d'un comité de mission, le rôle de ce dernier est fondamental.

Il l'est d'abord au quotidien, car il agit comme une étoile polaire pour éclairer nos décisions. Mais au-delà, il est nécessaire pour permettre un avenir choisi et non subi. C'est pour cette raison que j'ai souhaité associer les membres du comité de mission aux travaux que nous avons menés autour de notre future vision politique. Je les remercie pour le regard exigeant qu'ils ont apporté et pour leur contribution aux débats. Ils ont apporté la preuve par l'exemple du rôle déterminant et challengeant que peut et doit jouer le comité de mission dans un exercice de ce type.

Comme président de la MAIF, je suis convaincu qu'avoir une raison d'être, comprise et partagée par toutes et tous, est un formidable levier d'engagement, de militantisme et d'action. Et je suis d'autant plus convaincu que la mission et le comité de mission sont des atouts essentiels pour la crédibilité de notre action et pour l'avenir.



En quoi être entreprise à mission depuis cinq ans nourrit la stratégie de la MAIF et renforce notre capacité à faire face aux défis de demain ?

La mission que nous nous sommes donnée a renforcé notre identité. Elle dit clairement ce en quoi nous croyons et ce pour quoi nous agissons au quotidien, chacun dans nos fonctions.

Toucher à la manière dont une entreprise se définit a nécessairement un impact sur sa stratégie. Et, pour nous, celui-ci est très largement positif. Cela s'explique par la grande cohérence entre les objectifs de notre mission et notre métier, et la manière dont nous l'exerçons. Cet alignement nous a permis de faire le pas de plus pour conjuguer engagement et performance dans de nombreuses activités. Je pense à la création du dividende écologique, à l'évolution de nos politiques d'investissement pour que les fonds que nous gérons contribuent à des actions vertueuses aux plans sociaux et environnementaux, aux avancées de notre cadre social en matière de diversité et d'inclusion, à la mise en place de dispositifs de participation des salariés aux orientations de l'entreprise... Ces décisions n'ont pas été prises pour cocher des cases, mais bien parce qu'elles sont alignées avec notre identité et qu'elles apportent une forme de performance – qu'il s'agisse de la protection de nos sociétaires et de la nature, d'un apport financier ou d'un plus grand épanouissement de nos salariés.

S'engager dans ce chemin est crucial pour la pérennité d'une entreprise. Être exigeants dans notre reporting extra-financier, favoriser la prévention chez nos sociétaires, s'éloigner d'actifs fossiles qui pourraient rapidement se déprécier, c'est anticiper les risques qui pèsent sur l'entreprise et nous mettre en capacité d'y répondre. Être entreprise à mission nous pousse à avoir cette longueur d'avance. Cette qualité nous permet aussi de répondre aux attentes de futurs salariés et de futurs clients pour qui cet engagement compte. Tout cela améliore notre capacité de résilience, cruciale dans des temps plus instables.

Vision : un projet politique à dix ans

Début 2025, la MAIF a lancé des travaux de réflexion pour définir une trajectoire de long terme : le projet Vision. En 2014, une démarche similaire avait conduit à élaborer L'Audace de la confiance, un manifeste d'entreprise doublé d'un projet de société fondé sur une valeur pivot, la confiance. La MAIF renouvelle l'exercice dix ans plus tard, avec la même volonté de se projeter dans un futur désirable en réaffirmant sa singularité. La réactualisation de la vision de l'entreprise à horizon 10 ans a vocation à guider et nourrir les plans stratégiques successifs.

Afin que cette vision exprime un choix collectif, la MAIF a opté pour une démarche participative et a associé à la réflexion ses parties prenantes clés : militants, salariés, mais aussi sociétaires.

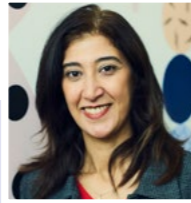
Une convention a rassemblé début novembre 2025 un panel représentatif de 24 militants et 24 salariés, tous tirés au sort, issus du siège, des filiales et du réseau local, avec l'idée de recueillir leur contribution pour alimenter le projet final. Ils ont planché en plénière et petits groupes autour d'une seule question, orientée sur la relation sociétaire : « Dans un monde marqué par des ruptures profondes (changement climatique, transition numérique, fragilité démocratique), quels sont les principes fondamentaux et les modalités d'organisation de la relation sociétaire dans l'univers MAIF ? »

Une séquence Vision était à l'ordre du jour de la réunion du comité de mission du 20 novembre 2025, en présence de la coordinatrice du projet Vision, Chloé Beaumont. L'occasion pour le comité de découvrir la démarche, de questionner les liens

avec la mission et formuler des préconisations. Le comité aura l'opportunité de revenir sur cette démarche en 2026, et en particulier sur sa déclinaison dans le plan stratégique.

Les travaux de la convention et les résultats de la consultation ont fait l'objet de recommandations à la gouvernance en janvier 2026, avant présentation de la vision lors de l'assemblée générale du mois de mai.

Enfin, tous les sociétaires ont été invités, à prendre part à une consultation en ligne : « Imaginez MAIF demain », qui a démarré en janvier 2026.



« Il s'agit pour la MAIF de défendre des idéaux sans être dans l'idéalisme, de tenir compte des réalités de la société. Elle ressemble à une famille unie par un fort historique militant. Dans quelle mesure cette identité permettra-t-elle d'être suffisamment représentative de la société, pour favoriser une communauté MAIF toujours plus inclusive ? »

Mariam Khattab



Le groupe des 48 conventionnaires salariés et militants avec les dirigeants MAIF.



« Il était important pour la MAIF de se reposer la question

des changements internes et externes qui se sont produits depuis que la dernière vision, L'audace de la confiance, avait été écrite. Sur le plan externe, le monde de 2025 n'est plus du tout le même que celui qu'il était en 2014. Les enjeux climatiques, les ruptures technologiques, la démographie, le contexte politique, les attentes vis-à-vis des marques... tout cela a beaucoup évolué. Dans le même temps, la MAIF s'est ouverte à de nouveaux publics. Couplé à un effet de renouvellement des générations, on peut affirmer que si la MAIF conserve sa singularité, elle n'est plus une île et doit faire face à des comportements qui traversent l'ensemble de la société française, comme la montée de l'individualisme par exemple. Pouvoir prendre le temps de penser le temps long est une vraie chance. »

Chloé Beaumont,
coordinatrice du projet Vision



Cap sur les travaux 2026

OBJECTIF 1

Le comité souhaite prolonger la réflexion et les travaux sur les enjeux d'assurabilité. Les réponses à apporter sur le sujet sont clés pour les particuliers ou les collectivités territoriales touchés par l'augmentation des risques climatiques (ou des risques liés aux mouvements sociaux). Il demande également à suivre les actions menées par La MAIF en termes de prévention, levier principal pour préserver cette assurabilité.

Il a souhaité que lui soient présentés le rôle et les mécanismes de la réassurance, afin de mieux appréhender cette dimension et les enjeux associés.

Le comité sera attentif à l'introduction de nouvelles segmentations, ainsi qu'aux offres mises sur le marché, et en particulier de leurs spécificités qui incarnent ce premier objectif statutaire.

À suivre également, sur la durée, les modalités d'intégration de l'IA à la relation sociétaire et ses conséquences.

OBJECTIF 2

Le comité demande de revenir en 2026 sur le rôle des militants, en particulier sur la complémentarité de leur démarche avec celle des salariés et les actions menées en commun.

Le déploiement de l'IA en interne est un sujet transversal qu'il observera avec attention, notamment pour ce qu'il induit en termes d'évolution des process métiers, des compétences et des emplois. La perception des salariés en la matière intéresse particulièrement le comité.

OBJECTIF 3

Le comité continuera de suivre la mise en œuvre du volet solidarité du dividende écologique et souhaite pouvoir disposer d'indicateurs permettant d'objectiver l'urgence des situations et l'impact attendu.

Il portera une attention particulière à ce que la dimension de solidarité soit pleinement prise en compte dans la conception et l'évolution des offres d'assurance et de services. Et ce afin de renforcer, par exemple, les dimensions accessibilité, inclusivité...

Il souhaite également prolonger, à l'avenir, les échanges autour du fonds MAIF Impact et pouvoir évaluer les apprentissages issus des investissements réalisés pour les entreprises soutenues et pour la MAIF.

OBJECTIF 4

Le comité souhaite mieux connaître la politique de prévention des risques climatiques menée en direction des collectivités territoriales. Il souhaite approfondir sa connaissance des actions et solutions mises en œuvre dans le cadre du dividende écologique sur le volet biodiversité, ainsi que les impacts générés pour les territoires concernés.

La connaissance client est un champ qui intéresse également la mission, dans la perspective notamment de mieux évaluer l'impact environnemental des biens assurés (ex. : consommation énergétique des bâtiments). Le comité souhaite aussi revenir sur le bilan carbone de fonctionnement de la MAIF et l'impact de l'implication des salariés à ce sujet.

OBJECTIF 5

Le comité désire être informé de l'avancée de l'influence exercée par la MAIF dans la sphère publique sur les enjeux d'assurabilité et la proposition de mise en œuvre d'un socle commun de mutualisation.

Vis-à-vis de la MAIF actionnaire, il s'intéresse à la démarche menée au sein des gouvernances d'autres structures. À la suite des travaux menés par l'entreprise pour définir son projet politique à dix ans et de la présentation qui en sera faite à l'assemblée générale 2026, le comité souhaite œuvrer à l'articulation entre cette vision et ses déclinaisons stratégiques ou opérationnelles, en lien avec les objectifs statutaires.

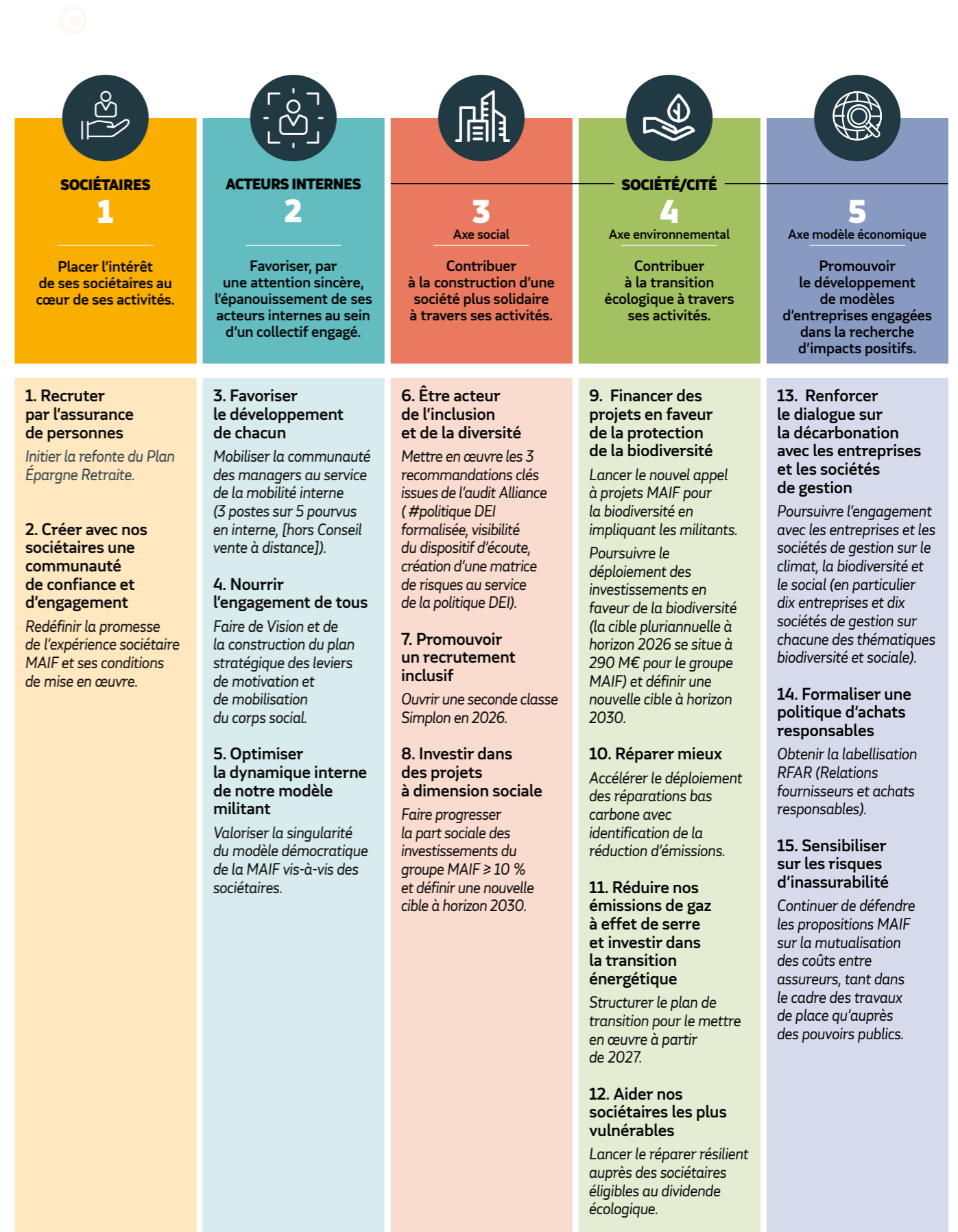
Les enjeux qui sous-tendent cet objectif 5 seront examinés par le comité lors d'un atelier dédié, à l'exemple du travail déjà réalisé sur les autres objectifs.



« Le comité propose aussi de conduire une analyse réflexive et critique sur sa composition, son fonctionnement et la manière dont il évalue le respect des engagements de la mission, en articulation avec la feuille de route mission de l'entreprise. »

Blanche Segrestin

Feuille de route mission 2026



MAIF.FR

Retrouvez-nous aussi sur    

Le contrat collectif Assurance vie Responsable et Solidaire a été souscrit par MAIF auprès de MAIF VIE, filiale assurance vie de MAIF. Ce contrat, conçu et géré par MAIF VIE, est proposé par MAIF et MAIF SOLUTIONS FINANCIÈRES.

Les livrets d'épargne solidaire, conçus en partenariat par SOCRAM Banque et MAIF, sont gérés et contrôlés par SOCRAM Banque et distribués par MAIF et MAIF SOLUTIONS FINANCIÈRES agissant en qualité d'intermédiaires en opérations de banque et en services de paiement exclusifs de SOCRAM Banque.

Ces livrets sont protégés par la Garantie des Dépôts et la Garantie d'État (www.garantiedesdepots.fr).

MAIF SOLUTIONS FINANCIÈRES inscrite sur le registre unique sous le n° 07 031 206 et MAIF inscrite sous le n° 13 005 068 (www.orias.fr).

Le label Finansol est une référence unique en matière de finance solidaire, créé en 1997 par l'association Finansol (devenue FAIR en 2021). Ce label atteste qu'un placement est solidaire et contribue véritablement à des projets de solidarité internationale, écologique et sociale.

MAIF - Société d'assurance mutuelle à cotisations variables - CS 90000 - 79038 Niort cedex 9.

Entreprise régie par le Code des assurances et identifiée sous le numéro SIREN 775 709 702.

MAIF VIE - Société anonyme au capital de 122 000 000 € - RCS Niort 330 432 782 - 50 avenue Salvador Allende CS 90000 - 79029 Niort cedex 9.

Entreprises régies par le Code des assurances.

MAIF SOLUTIONS FINANCIÈRES - Société par actions simplifiée au capital de 3 465 134 € - RCS Niort 350 218 467 - 100 avenue Salvador Allende - CS 90000 - 79038 Niort cedex 9. Intermédiaire en opérations d'assurance, intermédiaire en opérations de banque et en services de paiement, conseiller en investissements financiers enregistré auprès de la CNCGP et inscrit au registre unique sous le n° 07031206 (www.orias.fr). Titulaire de la carte T n° CPI 7901 2016 000 005 310 délivrée par la CCI de Bordeaux - Gironde et exerçant sous le contrôle de l'ACPR 4 place de Budapest - CS 92459 - 75436 Paris cedex 9.

SOCRAM Banque - SA au capital social de 70 000 000 € inscrite au RCS de Niort sous le numéro 682 014 865 - 2 rue du 24 février - CS90000 - 79092 Niort cedex 9 - Établissement de crédit de droit français agréé par l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR - 4 place de Budapest - CS92459 - 75436 Paris cedex 09). Mandataire d'assurance - N° Orias : 08044968 (www.orias.fr).

Le Cabinet de Saint-Front (Organisme tiers indépendant) - n° SIRET : 494 642 978 00014 - Société anonyme par actions simplifiée - Capital de 9100,00 € - inscrite au RCS de Toulouse - Code NAF / 7022Z - N° inscription H2A : 4100026206 - Accréditation Cofrac vérification, validation : n° 3-1860 rev 2, portée disponible sur www.cofrac.fr. Cofrac : certification, accréditation, organismes accrédités | COFRAC. Nous évaluons compétence et impartialité des laboratoires et organismes de certification ou d'inspection, pour vous donner confiance dans leurs prestations.

ALTIMA ASSURANCES - Société Anonyme au capital de 71 020 552,90 € libéré à hauteur de 56 020 561,46 €, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Niort sous le n° 431 942 838, dont le siège social est situé 275 rue du Stade - 79180 Chauray, N° TVA intracommunautaire : 944331942838, Entreprise régie par le Code des Assurances, Autorité chargée des agréments et autorisations d'exercice et du contrôle : Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution, 4 place de Budapest - CS 92459 - 75436 Paris cedex 9.

Emeis - S.A. au capital de 1 614 400,50 €, inscrite au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro SIREN 401 251 566, dont le siège social est situé 12 rue Jean Jaurès, 92813 Puteaux cedex, France.

CAMIF - Société par actions simplifiée, au capital social de 2 650 895,00 €, dont le siège social est situé au 10 rue de l'Angélique - 79000 Bessines, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Niort sous le numéro 402 467 120.

SMACL Assurances SA - Société anonyme au capital de 138 801 048 euros, entreprise régie par le Code des assurances - RCS Niort 833 817 224 - 141 avenue Salvador Allende - CS 20000 - 79031 Niort cedex 9.

SMACL Assurances SA est soumise au contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), située 4 place de Budapest - 75436 Paris cedex 09.

Prévention MAIF - Association loi de 1901 reconnue d'intérêt général - 275 rue du Stade - 79180 Chauray.

Fonds MAIF pour le vivant - Fonds de dotation régi par la loi du 4 août 2008 - 200 avenue Salvador Allende - 79000 Niort.

MAIF Impact - Société par actions simplifiée au capital social de 40 200 000 € - RCS Niort 350 182 416,

dont le siège social est situé au 200 avenue Salvador Allende - 79000 Niort.

Association Fédération Nationale de L'Autre Cercle - Enregistrée auprès de la préfecture/sous-préfecture de Paris sous le numéro W751157160, ayant son siège situé à 5 rue Perrée - 75003 Paris, représentée par Florian Baratte dûment habilité.

03/2026 - Réalisation : Studio de création MAIF.

Crédits photos : Cyril Zannettacci/MAIF, Sébastien Leban/MAIF, Nicolas Friess/MAIF, Mélanie Chaigneau/MAIF, Alexandre Giraud/MAIF, Alexandre Isard/Pasco/MAIF, DR, Gettyimages, Guillaume Krebs/MAIF, Julien Masson/MAIF, Gaëlle Magder/MAIF, Jean-Louis Carli/MAIF, Stéphane Ferrer Yulianti/MAIF.

