

DOSSIER DE PRESSE

IMPULSIONS 2030

LE GROUPE VYV, ARCHITECTE
D'UNE SANTÉ NOUVELLE

16 JUIN 2026



SANTÉ ASSURANCES & RETRAITE - SOINS & ACCOMPAGNEMENT - LOGEMENT

GROUPE
vyv

POUR UNE SANTÉ
ACCESSIBLE À TOUS

SOMMAIRE

ÉDITO	3
LE GROUPE VYV : UN GROUPE MUTUALISTE QUI FAIT BOUGER LES LIGNES	4
Un modèle robuste et agile	4
Une solidité financière au service d'une vision de long terme	4
Chiffres clés 2025	5
2017-2025 : LES CHIFFRES D'UNE TRANSFORMATION	6
Depuis 2017, une trajectoire de croissance et d'impact	6
Une dynamique de développement portée par ses mutuelles	6
Une offre de soins et d'accompagnement renforcée	7
Le logement santé, une nouvelle approche de l'habitat au service du bien-être	7
LE PLAN STRATÉGIQUE VYV 2025	8
Assurance : un leadership renforcé	8
Soins et accompagnement : développer la santé dans les territoires	9
Logement : un déterminant de santé majeur	9
IMPULSIONS 2030 : PASSER D'ACTEUR DE SANTÉ À ARCHITECTE D'UNE SANTÉ NOUVELLE	11
Transformer et consolider les métiers cœur du groupe en santé et en prévoyance	11
Faire de la prévention le cœur de notre modèle de santé et de protection sociale	11
Accompagner les parcours de vie avec l'épargne et la retraite	12
Développer nos activités de premier opérateur privé non lucratif du soin et de l'accompagnement	13
Faire du numérique un levier de progrès éthique et sécurisé au service de la santé de tous	13
Réinventer le logement comme pilier du bien-être	14
Faire de la santé durable un levier d'action face aux défis sanitaires, sociaux et environnementaux	15

ÉDITO

ARCHITECTE D'UNE SANTÉ NOUVELLE : NOTRE VISION DE LA SANTÉ EN 2035

Changer le système de santé et de protection sociale en profondeur

Le système de santé et de protection sociale français est confronté à des **défis d'une ampleur inédite**. Vieillesse de la population, progression des maladies chroniques, tensions sur les finances publiques, difficultés croissantes d'accès aux soins, renoncement aux soins et inégalités territoriales : **ces fragilités se cumulent et mettent à l'épreuve un modèle auquel les Français restent profondément attachés**.

L'organisation du système de santé, **longtemps pensée autour du soin curatif, peine à répondre aux enjeux de prévention**, pourtant essentiels pour permettre à chacun de vivre plus longtemps en bonne santé et prévenir l'apparition de nombreuses pathologies chroniques.

Cette situation interroge directement la soutenabilité du modèle de protection sociale et sa capacité à continuer de garantir un accès équitable à la santé sur l'ensemble du territoire.

Ces tensions s'inscrivent dans un **environnement en pleine mutation, marqué par une contrainte financière durable**, mais aussi par des **évolutions réglementaires qui interrogent le rôle des acteurs complémentaires**.

L'articulation entre l'Assurance maladie obligatoire et les complémentaires fait aujourd'hui l'objet de réflexions importantes pour garantir la soutenabilité de notre système de santé. Au-delà des questions de financement, ce débat nous invite à penser les conditions d'une solidarité renouvelée, capable de répondre aux défis du vieillissement, de la chronicité et de l'accès aux soins. Pour le Groupe VYV, l'avenir se prépare maintenant par des réponses plus préventives, plus lisibles et plus efficaces au service de tous.

L'urgence est d'autant plus forte que les Français en ont pleinement conscience. Aujourd'hui, **90 % d'entre eux se déclarent inquiets pour l'avenir de leur système de santé¹**.

Face à cette réalité, deux voies sont possibles : poursuivre les ajustements à la marge ou engager une transformation profonde. Le Groupe VYV fait résolument le choix de la seconde.

Le plan stratégique VYV 2025 a permis de bâtir des fondations solides. Dans le même temps, le groupe a renforcé sa présence de proximité et doublé son nombre d'établissements de soins et d'accompagnement pour répondre aux besoins croissants. Au-delà de ces résultats, le Groupe VYV a démontré sa capacité à agir collectivement en mobilisant ses mutuelles, ses établissements et ses expertises au service d'un même objectif : **améliorer concrètement la santé et la qualité de vie des 10,3 millions de personnes qu'il protège.**

Après une phase de croissance réussie, le groupe compte donc poursuivre ses investissements dans les territoires avec une ambition renouvelée : **orienter son action en fonction des effets concrets produits sur l'accès aux soins, la prévention, l'accompagnement et les conditions de vie des populations.**

L'objectif n'est plus seulement de développer des activités mais de contribuer à transformer durablement le système.

Pour relever ce défi, le Groupe VYV dispose d'atouts majeurs : **un mutualisme vivant, une diversité de métiers et de savoir-faire, une approche globale de la santé, fondée sur une double exigence de performance économique et d'impact social pour faire des lieux de vie de véritables territoires de pleine santé**, en agissant auprès des collectivités, des entreprises et des individus.



Delphine Maisonneuve,
directrice générale du Groupe VYV et de VYV³

Stéphane Junique,
président du Groupe VYV et de VYV³

(1) Baromètre prospectif du Groupe VYV - février 2025.

LE GROUPE VYV : UN GROUPE MUTUALISTE QUI FAIT BOUGER LES LIGNES

Un modèle robuste et agile

Union mutualiste de groupe (UMG) créée en 2017, le Groupe VYV est issu du rapprochement de plusieurs mutuelles et structures de l'économie sociale et solidaire. Il défend le droit à la santé pour tous à travers : l'accès aux soins, l'action de ses mutuelles, le développement de l'offre de soins et de logement dans les territoires.

Acteur singulier qui combine à la fois des **activités d'assurance et retraite, une offre de soins et d'accompagnement et le logement**, le Groupe VYV dispose d'un ancrage territorial dense et d'atouts majeurs avec une organisation décentralisée.

Ce positionnement prend une résonance particulière dans un contexte où **les Français expriment des inquiétudes très fortes quant à l'avenir du système de santé et de protection sociale**. Ces deux enjeux arrivent en tête des préoccupations des Français, devant les questions environnementales, technologiques ou sociétales, révélant une attente particulièrement élevée envers des acteurs capables de préserver un accès équitable aux soins et la pérennité d'un modèle solidaire.

Selon le baromètre prospectif du Groupe VYV réalisé avec Ipsos et publié en février 2025, 90 % des Français se déclarent préoccupés par l'avenir du système de santé et 89 % par celui du système de protection sociale.

Le modèle mutualiste du Groupe VYV constitue un socle déterminant pour relever ces défis. **L'absence d'actionnaires à rémunérer** lui permet de réinvestir l'intégralité de ses résultats dans les services aux adhérents, les infrastructures de soins, l'innovation sociale et technologique et dans des dispositifs de prévention.

Une solidité financière au service d'une vision de long terme

Grâce à son modèle mutualiste et à une gestion maîtrisée, **le Groupe VYV dispose d'une assise financière solide**. Sa capacité d'investissement constitue un atout majeur pour mener des projets au bénéfice des adhérents et des patients dans les territoires, tout en conciliant performance économique et impact social.

Chiffres clés 2025



UN ACTEUR CLÉ DU SECTEUR

1^{er} acteur mutualiste de santé
et de protection sociale en France

4^e acteur en prévoyance

Plus de 180 000 entreprises
et entrepreneurs accompagnés

17 ministères

5 900 collectivités
territoriales



SOLIDITÉ ET PERFORMANCE

11,6 milliards d'euros
de chiffre d'affaires en 2025

288 millions d'euros
de résultat net

197 % de ratio
de solvabilité

A+
(Notation Fitch)



INVESTISSEMENTS EXTRA-FINANCIERS

113 millions d'euros
investis pour la santé
dans les territoires

24 % du résultat net
consacré à des actions
à impact social et sociétal

3,3 milliards d'euros
d'investissements
responsables et durables



UN MAILLAGE TERRITORIAL DENSE

10 000 élus locaux
et militants

49 000 collaborateurs
dans toute la France

86 départements couverts
par l'offre de soins
et d'accompagnement,
un chiffre qui a plus que doublé
depuis la naissance du groupe

2017-2025 : LES CHIFFRES D'UNE TRANSFORMATION

Depuis sa création en 2017, le Groupe VYV s'appuie sur l'engagement de ses mutuelles fondatrices pour porter une raison d'agir collective : faire de la santé un droit accessible à tous.

Depuis 2017, une trajectoire de croissance et d'impact



Un chiffre d'affaires combiné qui passe de **8,7 à 11,6 milliards d'euros** soit plus de 33 %



Une activité d'assurance qui évolue de **6,9 à 8,6 milliards d'euros** soit plus de 25 %



Un chiffre d'affaires en santé et prévoyance qui progresse de **17 % entre 2021 et 2025**



Plus de 370 millions d'euros, consacrés à des actions à impact social et sociétal depuis 2021

Une dynamique de développement portée par ses mutuelles

Harmonie Mutuelle, MGEN, MNT et la mutuelle Mare-Gaillard (MMG) protègent aujourd'hui **10,3 millions d'adhérents**.

En 8 ans, le groupe a ainsi installé **trois grands domaines d'assurance : prévoyance, épargne retraite et IARD** pour une montée en puissance de la commercialisation au-delà de la seule complémentaire santé. La croissance de ses activités et sa capacité à proposer des solutions adaptées aux évolutions démographiques et sociétales lui permettent de répondre aux besoins de ses adhérents.

Aujourd'hui **4^e acteur sur le marché de la prévoyance**, le groupe plaide pour la mise en place d'un socle de couverture prévoyance collective, solidaire et obligatoire pour tous.

VYV 2025 a permis de construire **une offre complète pour les adhérents et employeurs clients des mutuelles en assurance vie, retraite collective et épargne salariale**.

Le développement de l'épargne et de la retraite est une opportunité stratégique pour le Groupe VYV et ses mutuelles. Par ailleurs, l'acquisition de PatrimmoFi en fin d'année 2025, acteur de la consolidation du marché du conseil en gestion patrimoniale, permet de développer fortement sa position sur le marché et contribue à la diversification de son portefeuille d'activités tout en consolidant son assise financière.

En parallèle, à travers **VYV Conseil**, l'expert assurance habitation du Groupe VYV, le groupe a élargi son champ d'intervention en **offre d'assurance complémentaire** couvrant la protection des biens et la responsabilité civile (IARD) des locataires de Paris, Marseille, Lille, Grenoble Alpes-Métropole, Créteil et Tourcoing.



En 2025, le Groupe VYV a évalué à 17 milliards d'euros les prestations de prévoyance non versées, faute de couverture suffisante, aux familles confrontées à une maladie, un accident ou un décès.

Baromètre de l'Observatoire de l'imprévoyance du Groupe VYV créé en 2019 afin de sensibiliser les Français à ces enjeux.

Une offre de soins et d'accompagnement renforcée

Depuis 2017, VYV³, l'offre de soins et d'accompagnement du Groupe VYV, s'est étoffée pour répondre aux besoins croissants des populations. **En huit ans, le groupe a construit un écosystème complet de services** avec le développement de marques nationales telles que VYV Dentaire, VYV Domicile, VYV Enfance, VYV Équipement Médical ou encore VYV Ambulance.

Cette dynamique se traduit par une forte progression de son activité : le nombre de personnes accompagnées et soignées a atteint **6 millions en 2025** tandis que son réseau a doublé : **près de 2 000 établissements et services**.

198	694	1 016
établissements pour le pôle soins en 2025 (157 en 2017)	établissements pour le pôle accompagnement en 2025 (413 en 2017)	établissements pour le pôle produits et services en 2025 (511 établissements en 2017)

Désormais présente dans **86 départements (40 en 2017)**, l'offre de soins et d'accompagnement du groupe renforce chaque année son ancrage territorial pour proposer des réponses de proximité en matière de soins, d'accompagnement à domicile, de prévention et de services à la personne.

Le logement santé, une nouvelle approche de l'habitat au service du bien-être

Le rapprochement du Groupe VYV et d'Arcade en 2019 a marqué une étape majeure dans le développement du métier logement, avec la création du Groupe Arcade-VYV. Depuis, le groupe porte une vision innovante de l'habitat, fondée sur la conviction que le **logement est un déterminant essentiel de la santé et de la qualité de vie**.

Cette ambition s'est concrétisée en 2022 avec le lancement du **label Mon Logement Santé : un référentiel de 40 engagements** portant sur le bâti, les services et le lien social. L'objectif : concevoir et gérer des logements qui contribuent positivement à la santé des habitants et favorisent le bien-vivre ensemble.

En huit ans, cette dynamique a permis au Groupe Arcade-VYV de changer d'échelle. Son parc est passé de plus de **140 000 logements en 2017 à plus de 217 500 logements en 2025**, accueillant désormais plus de 400 000 personnes.

Le chiffre d'affaires a doublé pour atteindre **1,2 milliard d'euros en 2025**. Parallèlement, les investissements consacrés à la rénovation du patrimoine ont progressé de **189 à 326 millions d'euros** (hors périmètre consolidé du Groupe VYV). Autant d'indicateurs qui illustrent la volonté du groupe de développer une offre de logement durable, accessible et favorable à la santé des habitants.

LE PLAN STRATÉGIQUE VYV 2025

Une étape structurante pour la trajectoire du groupe

« Les évolutions engagées renforcent notre positionnement sur nos marchés stratégiques, aussi bien en santé qu'en prévoyance collective. Elles nous permettent de proposer une interlocution unifiée, au meilleur niveau du marché, sur l'ensemble de nos métiers cœur auprès de nos adhérents, de nos entreprises clientes et des branches professionnelles. »

Catherine Touvrey,
directrice générale
d'Harmonie Mutuelle

« En couvrant 72 % des agents publics d'État, seule ou avec ses partenaires mutualistes, MGEN affirme une légitimité qui va bien au-delà d'un simple lien historique ou affinitaire. Elle est la reconnaissance de la pertinence et de la solidité de la mutuelle, de la bonne connaissance des besoins des publics couverts et des réponses apportées aux employeurs publics. »

Christian Cochenec,
directeur général MGEN

Lancé en 2021, le plan stratégique VYV 2025 a poursuivi une ambition claire : faire du Groupe VYV la référence en santé et en protection sociale.

Quatre ans plus tard, cette ambition s'est traduite par des réalisations concrètes au service des adhérents, des patients et des territoires.

Porté par une raison d'agir commune, « rendre la santé accessible à tous », le groupe a renforcé son ancrage territorial, développé de nouveaux services, accéléré ses actions de prévention et consolidé son leadership sur ses métiers historiques.

Assurance : un leadership renforcé

Dans un contexte marqué par une concurrence accrue, le plan stratégique a permis au groupe de conforter son **leadership sur la santé** et de renforcer ses positions dans la fonction publique tout en poursuivant sa **croissance en prévoyance collective**.



+ 17 % de chiffres d'affaires en santé et en prévoyance entre 2021 et 2025 pour atteindre 8,6 Md d'euros en 2025.
Gain de la majorité des appels d'offre d'État.



En épargne retraite, une stratégie validée qui a permis l'**accélération du développement** sur ce métier et l'acquisition de Patrimof, plateforme nationale dans le conseil en gestion de patrimoine.



En prévention, les actions menées par les mutuelles ont permis de toucher près de **1,4 millions de bénéficiaires** en 2025.

VYV 2025 c'est aussi :

- Outils industriels santé : tiers payant et réseaux conventionnés renouvelés partagés par l'ensemble de nos mutuelles.
- Opérateur IT commun, pour les infrastructures, s'appuyant sur les 2 GIE IT d'Harmonie Mutuelle et MGEN combinés à des investissements renforcés sur la sécurité du système d'information.

Soins et accompagnement : développer la santé dans les territoires



+ **30% de chiffres d'affaires** en Soins et Accompagnement pour atteindre près de 2,8 Md€ en 2025.



Le Groupe VYV a investi **500 millions d'euros pour favoriser l'accès aux soins et à la santé** partout en France. Ces investissements ont notamment permis de renforcer les réseaux de soins, d'optique, d'audition et de services funéraires, tout en développant de nouvelles solutions de prévention et d'accompagnement :

- **Près de 2 000** (1700 en 2022) **établissements permettant de soigner et d'accompagner** près de 6 millions de personnes en 2026 (4 millions en 2022),
- **581 centres Ecouter Voir** (+102 centres),
- **1^{er} acteur mutualiste de santé visuelle et auditive**,
- **186 agences funéraires** réparties sur 39 départements.



Logement : un déterminant de santé majeur



+ **33 % de chiffre d'affaires sur le logement** pour atteindre 1,3M€ en 2025 (chiffres hors-périmètre combiné du Groupe VYV).



Le **label Mon Logement Santé** vise à garantir aux habitants, pour tous les moments de la vie, un habitat qui agit de manière positive sur leur santé. Ce label, sur le bâti neuf, repose sur **40 engagements** qui agissent sur la conception du bâti, sur les services proposés aux habitants, et renforce le lien social par et autour du logement. En 2025, il a été complété par un label sur la rénovation.

« Aujourd'hui, plus de 8 000 logements sont labellisés ou engagés dans un processus de labellisation Mon Logement Santé. 400 000 personnes bénéficient le service Écoute Santé, un service d'accompagnement psychologique en ligne. Ces avancées traduisent une évolution profonde : le Logement Santé n'est plus un concept, c'est un modèle d'action. Un modèle qui relie habitat, services et lien social pour répondre aux enjeux de santé d'aujourd'hui. »

Patrice Tillet,
directeur général
du Groupe Arcade-VYV

VYV ÉCOUTE & SOLUTIONS

Acteur de l'assistance, de la téléassistance et des services du Groupe VYV, VYV Écoute et Solutions accompagne plus de **12 millions de bénéficiaires** dans les moments de vie fragilisants tels que l'hospitalisation, le deuil, l'aïdance et la retraite.

Près de **500 000 appels** chaque année. Par ailleurs plus de **7 300 personnes en situation de fragilité psychologique** et près de **2 300 personnes confrontées à des difficultés sociales** ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé.





IMPULSIONS 2030

PASSER D'ACTEUR DE SANTÉ À ARCHITECTE D'UNE SANTÉ NOUVELLE

Avec Impulsions 2030, le Groupe VYV accélère la transformation de ses métiers cœurs et franchit une nouvelle étape avec un enjeu clair : offrir un modèle de santé et de protection sociale plus préventif et plus durable.

Pour proposer une approche globale de la santé et de la protection sociale, le Groupe VYV entend construire des parcours de soins plus lisibles et plus adaptés aux besoins des adhérents en apportant des réponses sur l'ensemble de ses **champs d'action : assurance, prévention, soins, accompagnement, logement et numérique.**

Le Groupe VYV fait un choix plus exigeant : mesurer ce qui change réellement pour les personnes qu'il accompagne et soigne au quotidien.

L'impact devient ainsi un **critère aussi déterminant que la performance économique** : une approche encore rare à cette échelle dans le secteur de la santé et de la protection sociale.

Cette approche constitue la singularité même du modèle mutualiste du Groupe VYV : **une capacité à penser le temps long et à relier performance économique et utilité sociale.** Des actions structurantes essaimées, des dispositifs ajustés en continu et des investissements réalloués vers les leviers les plus impactants avec l'ambition de démontrer qu'un modèle mutualiste peut non seulement fonctionner mais aussi transformer durablement le système de santé à grande échelle.

Transformer et consolider les métiers cœur du groupe en santé et en prévoyance

Le premier enjeu d'Impulsions 2030 concerne la transformation et la consolidation des métiers assurantiels.

Porté par les mutuelles du groupe auprès des entreprises privées, des employeurs publics et des adhérents individuels, cet enjeu affiche une ambition commune : **devenir la référence sur le marché des assureurs et gestionnaires santé et prévoyance collective à horizon 2035.**

En intégrant les nouveaux usages permis par les IA génératives et conversationnelles, le Groupe VYV poursuit notamment deux objectifs :

- dynamiser les offres de santé et de prévoyance en capitalisant sur ses réseaux de distribution ;
- être au rendez-vous de la qualité des offres, de la satisfaction de ses adhérents et des employeurs clients.


Faire de la prévention le cœur de notre modèle de santé et de protection sociale

Dans un contexte où les défis sanitaires, sociaux, environnementaux et économiques se multiplient, la prévention devient un levier incontournable de la santé publique.

Le Groupe VYV franchit un cap décisif avec la **création du label Prévention Santé +**, premier label de prévention en santé globale en France.

Conçu avec l'appui scientifique de la chaire UNESCO Éducatons & Santé, il suit les principes d'actions de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour une pleine santé pour tous.





« En concevant une stratégie structurée autour du sport-santé, de la santé mentale et de la santé au travail, le Groupe VYV a fait de la prévention un levier puissant de préservation et d'amélioration de la santé de ses bénéficiaires. Cette dynamique se poursuit aujourd'hui avec une ampleur renforcée, toujours dans une logique collective : capitaliser sur nos expertises et celles de la communauté scientifique, mutualiser nos savoir-faire et concevoir des dispositifs utiles, efficaces et accessibles à tous. »

Laurent Adouard,
directeur général de la MNT

Notre ambition : offrir un repère de qualité et de confiance pour identifier des dispositifs de prévention en santé fondés sur des données scientifiques, portés par des professionnels qualifiés, évalués avec rigueur et conçus dans une démarche éthique.

Cette démarche répond à un triple enjeu :

- Un **enjeu sanitaire** avec la progression des maladies chroniques.
- Un **enjeu éducatif** en développant la culture de la santé dans la sphère personnelle et sur le lieu du travail.
- Et un **enjeu économique** pour contribuer à la soutenabilité du système de protection sociale.

15 premiers dispositifs ont obtenu le label Prévention Santé + dans les domaines de la santé mentale, de la qualité de vie au travail, du maintien en emploi et du sport-santé.

Dans un système de santé encore largement tourné vers le curatif, le Groupe VYV porte une vision plus large et **offre un levier de changement d'échelle pour aller vers une société de la prévention.**

Accompagner les parcours de vie avec l'épargne et la retraite

Pour une part croissante des Français, **les inquiétudes ne concernent pas seulement la santé, mais aussi la capacité à faire face aux aléas de la vie et à préparer l'avenir.** Incertitudes sur les retraites, fragilité économique, évolution des parcours professionnels : ces réalités redéfinissent les besoins de protection.

Aux côtés de la santé et de la prévoyance, **l'épargne et la retraite s'affirment comme le 3^e pilier assurantiel** contribuant à renforcer une approche globale et cohérente de la protection sociale.

En complément des stratégies de développement portées par ses mutuelles et de sa stratégie de croissance (acquisition de portefeuilles ou de distributeurs tels que PatrimmoFi), le Groupe VYV créera un pôle épargne retraite rassemblant les assureurs du groupe. Cette structure vise à offrir des solutions lisibles, accessibles et alignées avec les besoins.

Ce changement de périmètre traduit une évolution plus profonde : celle d'**un acteur qui ne se contente plus de couvrir des risques, mais qui cherche à accompagner les trajectoires.** En intégrant ces nouvelles dimensions, le Groupe VYV renforce sa capacité à agir dans la durée et à répondre aux attentes d'une protection sociale plus complète, plus lisible et plus utile au quotidien.

Développer nos activités de premier opérateur privé non lucratif du soin et de l'accompagnement

Dans son nouveau plan stratégique, le Groupe VYV fait également un choix clair : **progresser dans la mise en œuvre des parcours de soins.**

Il poursuit ainsi une ambition simple mais structurante : **rendre ces parcours plus humains** : des usagers mieux informés, mieux orientés, moins exposés aux ruptures, et des professionnels de santé qui travaillent de manière plus coordonnée notamment grâce au numérique. En replaçant l'expérience des personnes au cœur du système, le groupe entend contribuer à un changement profond : **fluidifier et améliorer les parcours au bénéfice du patient.**

Le groupe souhaite également accueillir et accompagner de nouvelles structures de l'ESS qui souhaitent s'adosser à un acteur solide pour pérenniser et développer leur activité, tout en conservant leur ancrage territorial et leur mission sociale.

À horizon 2030, l'ambition est à la hauteur de cette transformation : **couvrir jusqu'à 80 % du territoire** et s'imposer comme le premier opérateur privé non lucratif du secteur.



Une ambition d'investissement de près de 500 millions d'euros d'ici à 2030.

Faire du numérique un levier de progrès éthique et sécurisé au service de la santé de tous

La révolution de la donnée, de l'intelligence artificielle et, plus largement, des technologies numériques transforme en profondeur le système de santé. Elle ouvre des perspectives inédites en matière de prévention, de coordination des parcours, d'aide au diagnostic et d'amélioration de la qualité des soins. Mais elle comporte également des risques majeurs : captation des données de santé, dépendance technologique, opacité des algorithmes, fragilisation de la confiance et nouveaux risques pour la santé des populations.

Face à ces enjeux, le Groupe VYV assume un positionnement clair : faire du numérique un levier de progrès maîtrisé, éthique et protecteur.

En tant qu'acteur mutualiste, il refuse que les données de santé deviennent un actif marchand soumis à des logiques de rentabilité de court terme. Le Groupe VYV affirme la nécessité de garantir que l'innovation médicale et technologique demeure au service de la santé des personnes et de l'intérêt général.

Dans ce contexte, **la résilience numérique constitue une condition essentielle du progrès en santé.** Elle vise à garantir, dans la durée, la sécurité des données, la fiabilité des usages, la continuité des parcours et la confiance des personnes dans les outils numériques de santé, en s'appuyant sur des infrastructures numériques robustes, sécurisées et maîtrisées.

Ce positionnement est aussi un choix stratégique. Dans un environnement dominé par des acteurs technologiques puissants, **le Groupe VYV défend une approche européenne, éthique et souveraine.**

« Chez VYV³, nous portons une ambition forte : d'ici 2030, devenir l'opérateur national de référence non lucratif du « prendre soin ». Cette ambition nous pousse à voir plus grand et à aller plus loin : renforcer notre présence partout sur le territoire, en développant des parcours de vie cohérents, fluides et accessibles à tous. Concrètement, cela passe par une offre diversifiée de services et d'établissements, capables d'accompagner les personnes à chaque étape de leur vie. »

Didier Hervaux,
directeur général délégué
de VYV³



LE NUMÉRIQUE ET L'IA AU SERVICE DE LA SANTÉ

Le Groupe VYV agit depuis plusieurs années en faveur de la santé mentale, en particulier des jeunes. C'est dans cette continuité qu'est né **AI*me, un dispositif porté conjointement avec la CNIL**, afin de mieux comprendre les usages des intelligences artificielles conversationnelles et leurs impacts sur la santé mentale, la vie privée et les relations sociales. Dans un contexte où ces outils occupent une place croissante dans le quotidien des jeunes, AI*me vise à associer recherche, écoute des jeunes et mobilisation des acteurs de terrain pour **construire des actions de prévention, d'éducation, d'accompagnement** et à contribuer à l'émergence d'une IA de confiance **au service des jeunes**.

Le partenariat avec l'Inria s'inscrit dans cette même logique. Il vise à **faire émerger de nouvelles solutions** en science de la donnée et en intelligence artificielle appliquées à la santé en conjuguant excellence scientifique, souveraineté numérique et innovation responsable. L'ambition est de valoriser les données de santé **dans un cadre éthique et sécurisé** afin de renforcer la prévention, améliorer les parcours de santé et développer des usages de l'IA au service de l'intérêt général.

Dans le domaine de la santé, des innovations concrètes sont déjà déployées : aide au diagnostic, télésurveillance, automatisation de certains processus. **Cette dynamique montre que l'IA n'est pas une promesse. C'est un levier opérationnel.** L'enjeu pour le Groupe VYV est désormais d'en faire un moteur durable de performance et de qualité de service.

Réinventer le logement comme pilier du bien-être

Cette vision se traduit par des objectifs ambitieux portés par le Groupe Arcade-VYV. Celui-ci consacrera ainsi un volume d'investissement de **5,2 milliards d'euros dont 4 milliards pour la construction neuve et 1,2 milliard pour la rénovation d'ici 2030**.

Elle vise à développer une offre de logement accessible, durable et adaptée aux besoins des territoires. Ces investissements permettront notamment de labelliser davantage de logements **« Mon Logement Santé »**, à raison de **10 000 logements neufs** sur les 20 000 à construire **d'ici 2030** et **15 000 rénovations** sur les 20 000 prévues.

Le Groupe VYV renforce également l'articulation entre logement, accompagnement social et santé à travers le développement de logements intégrant des services, de **dispositifs d'habitat inclusif et de solutions adaptées aux réalités locales**. L'objectif : construire des parcours de vie plus cohérents, dans lesquels le logement devient un point d'ancrage essentiel du « prendre soin ».





Faire de la santé durable un levier d'action face aux défis sanitaires, sociaux et environnementaux

Pendant longtemps, environnement et santé ont été traités comme deux sujets distincts. Sur le terrain, pourtant, ils se rejoignent. Vagues de chaleur qui fragilisent les personnes âgées, logement mal ventilé qui aggrave les pathologies respiratoires, alimentation déséquilibrée favorisant les maladies chroniques : les impacts sont directs, visibles, quotidiens.

C'est cette réalité que le Groupe VYV intègre pleinement dans son modèle. Alors que **84 % des Français** se disent **préoccupés par les risques climatiques** et **82 % par la dégradation de la biodiversité**, le groupe fait évoluer sa stratégie pour répondre à une attente désormais centrale : celle d'une santé qui prend en compte les conditions de vie et les environnements⁽¹⁾.

Le Groupe VYV s'inscrit parmi les premiers acteurs à déployer une stratégie climat avec des objectifs de décarbonation à horizon 2030 appliqués à l'ensemble de ses activités. Au-delà de ses engagements, c'est le rôle même du groupe qui évolue : celui d'un investisseur capable d'orienter ses financements vers des solutions de santé plus durables.

D'ici 2030, le groupe s'engage à réduire de 42 % ses émissions carbone sur son métier d'assurance.

Cet investissement se matérialise sur le terrain : établissements de santé plus résilients face aux épisodes climatiques, accompagnement des publics fragiles face aux risques environnementaux.

Cette dynamique repose également sur des partenariats opérationnels. Avec des acteurs comme **la Croix-Rouge**, le Groupe VYV **développe des dispositifs directement connectés aux risques climatiques** : sensibilisation, accompagnement, préparation des populations. L'enjeu est de passer d'une prise de conscience à une capacité d'action réelle, notamment dans les territoires les plus exposés.

En parallèle, **le laboratoire d'innovation sociale en santé** porté par le groupe joue un rôle clé. Il permet de **tester sur le terrain de nouvelles approches en lien avec les acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire**. Ces expérimentations, conçues au plus près des besoins, ont vocation à être déployées à plus grande échelle dès lors qu'elles font la preuve de leur efficacité.

En articulant stratégie climat, innovation et ancrage territorial, le Groupe VYV ne se limite plus à intégrer les enjeux environnementaux : il en fait un levier d'action.

L'ambition est claire : construire un modèle capable de répondre simultanément aux défis sanitaires, sociaux et environnementaux, dans une logique de long terme.

(1) Baromètre prospectif du Groupe VYV - février 2025.

Exploration(s)

L'INNOVATION SOCIALE DANS L'ALIMENTATION

Le programme Exploration(s) a permis de faire émerger de **nouvelles solutions en santé environnementale et alimentation durable**, en mobilisant les acteurs de l'ESS, les collectivités et les entités du groupe autour des grands déterminants de santé. **D'ici 2030**, le groupe prévoit de lancer **une dizaine d'expérimentations** autour des liens entre santé, environnement et alimentation.

L'objectif : tester des solutions concrètes pour mieux prévenir les effets des fortes chaleurs sur les populations vulnérables et **promouvoir une alimentation plus favorable à la santé.**

Dans les crèches VYV Enfance, le groupe a déployé **le Programme Malin** qui favorise l'accès à une alimentation adaptée aux jeunes enfants grâce à des conseils pratiques, des ressources pédagogiques et des aides concrètes. **À fin 2025 : 30 % des crèches** du groupe ont mis en place ce dispositif. **L'objectif : un déploiement total d'ici fin 2027** pour faire de l'alimentation un levier majeur de prévention, de santé environnementale et d'égalité des chances dès les premiers âges de la vie.



À propos du Groupe VYV

Union mutualiste de groupe (UMG) créée en 2017, le Groupe VYV est issu du rapprochement de plusieurs mutuelles et d'acteurs de l'économie sociale et solidaire. Il défend le **droit à la santé** pour tous et incarne la **force du collectif**.

Le Groupe VYV intervient à travers **trois métiers : assurance et retraite, soins et accompagnement, logement**.

Avec **10 000 élus** locaux et **militants**, dont près de **2 600 délégués** élus parmi les adhérents, et **49 000 collaborateurs**, les mutuelles et entités du Groupe VYV s'engagent à favoriser la co-construction, le dialogue avec leurs publics, l'accessibilité pour toutes et tous, l'ancrage local et l'éco-responsabilité.

Son réseau d'agences et d'établissements, déployé sur l'ensemble du territoire, lui permet d'être au plus près des besoins des employeurs publics et privés, de **protéger 10,3 millions de personnes**, en **accompagner et soigner 6 millions** et en **loger près de 400 000**.

Son **chiffre d'affaires de 11,6 milliards d'euros** et son **résultat net de 288 millions d'euros en 2025** confirment sa place de premier acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France.

Parce que **la santé est un droit**, le Groupe VYV, groupe mutualiste de santé et de protection sociale, agit grâce à ses mutuelles et à son réseau d'établissements de soins et de logements **pour que personne ne soit laissé de côté**.

POUR UNE
SANTÉ
ACCESSIBLE
À TOUS

www.groupe-vyv.fr



GR O U P E
vyv