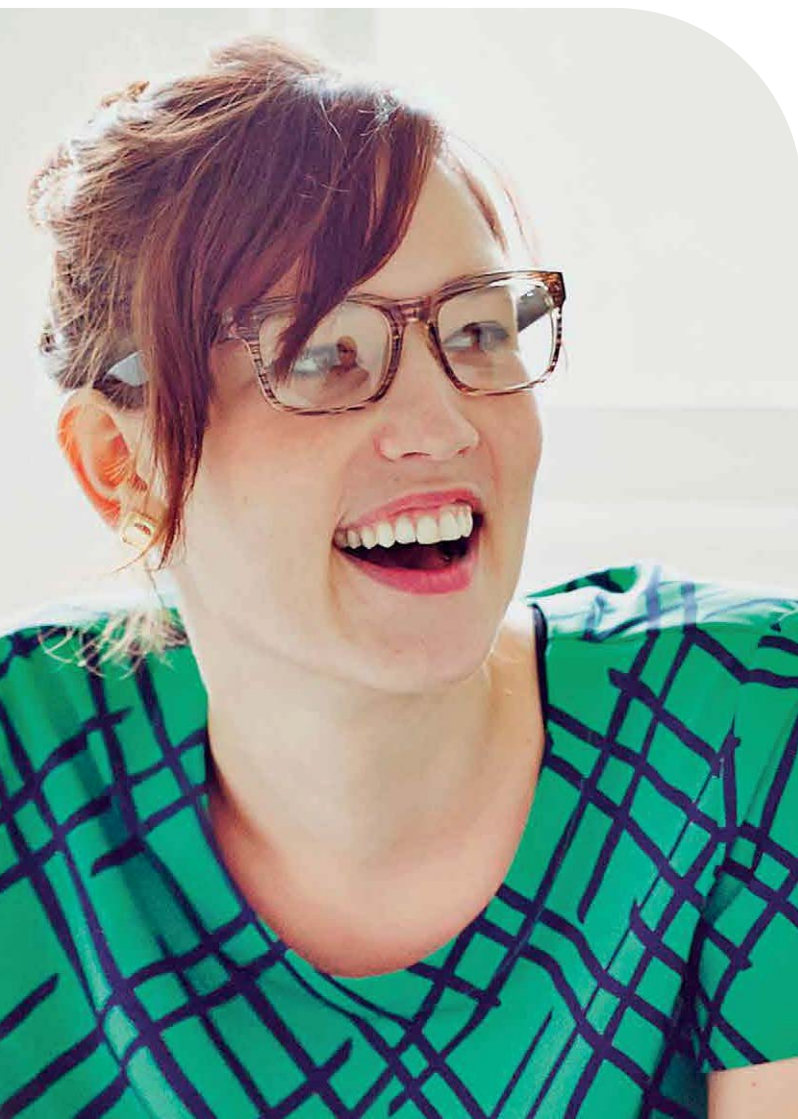


2016 RAPPORT ANNUEL



#conversations avec
CNP Assurances





Chiffres clés CNP Assurances

1^{er}

ASSUREUR
DE PERSONNES
EN FRANCE

35

MILLIONS D'ASSURÉS
EN PRÉVOYANCE/
PROTECTION

ET

4^e

ASSUREUR
DE PERSONNES
EN EUROPE (HORS SANTÉ)

14

MILLIONS D'ASSURÉS
EN ÉPARGNE/RETRAITE
DANS LE MONDE

5^e

ASSUREUR BRÉSILIEN

1,2

Md€ DE RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE
EN 2016

5 035

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

308,7

Md€ D'ENCOURS
MOYENS NET
EN 2016

« La réussite
du lancement
de notre activité
brésilienne
100 % digitale
illustre avec brio
le potentiel
d'innovation
du Groupe. »



Jean-Paul Faugère
Président du
conseil d'administration

2016 est une bonne année pour CNP Assurances. Nos résultats en témoignent, les conversations qui suivent aussi. La progression du résultat net (part du Groupe) de plus de 6 % à 1 200 M€ atteste la capacité du Groupe à tenir ses objectifs malgré la faiblesse des taux en Europe et la récession au Brésil. Le conseil d'administration salue l'engagement remarquable des collaborateurs et la qualité du travail mené sous l'autorité du directeur général, Frédéric Lavenir, pour mettre en œuvre la stratégie validée par les administrateurs.

L'année 2016 inaugure les partenariats commerciaux renouvelés avec nos grands distributeurs en France. La dynamique très positive avec les équipes de BPCE donne confiance en notre capacité à refonder un modèle créateur de valeur partagée, en épargne et en prévoyance-protection. Avec La Banque Postale,



notre ambition de croissance promet de solides résultats. Cette harmonie, fondée sur un alignement d'intérêts, justifie de grandes espérances dans tous les compartiments du jeu, y compris le digital. L'Amérique latine confirme sa dynamique. La croissance s'y maintient à un niveau remarquable depuis plus de quinze ans envers et contre tout. En 2016, le lancement de notre activité brésilienne 100% digitale sous la marque Youse illustre avec brio le potentiel d'innovation du groupe CNP Assurances. En Europe du Nord, le succès de notre filiale CNP Santander Consumer Finance en prévoyance-protection avec une croissance de 20% du chiffre d'affaires mérite d'être souligné.

2016 est la première année de pleine mise en œuvre des règles de gouvernance issues de la directive Solvabilité II, fruit d'un effort d'adaptation considérable. En interne comme dans nos relations avec les autorités de contrôle et le marché, nos nouvelles pratiques favorisent la transparence de notre gestion et la qualité de notre gouvernance. Le conseil d'administration s'y est particulièrement impliqué. Il a validé 18 grandes politiques, dont celles relatives à la souscription des contrats, la gestion du capital, la sous-traitance, les investissements, la réassurance, la conformité. Le conseil a déterminé l'appétence au risque du Groupe par l'adoption du rapport ORSA⁽¹⁾ et s'est prononcé sur le rapport de la fonction actuarielle.

Le travail collégial du conseil d'administration a été l'occasion d'échanges approfondis avec la direction générale et avec les commissaires aux comptes, dont les analyses étayent nos délibérations. Je peux attester de l'implication de chaque administrateur dans l'exercice de ses responsabilités et de la grande qualité des débats qui animent les séances du conseil, avec le souci constant de mériter la confiance de nos actionnaires et de garantir le meilleur service à nos clients.

La qualité des résultats et les espérances fondées sur la stratégie nous ont amenés à rehausser l'objectif de résultat d'exploitation à l'horizon 2018. Nous exprimons ainsi notre ambition dans le mouvement qui porte le monde de l'assurance à de rapides et profondes transformations, avec la confiance que nous donnent notre histoire et notre culture.

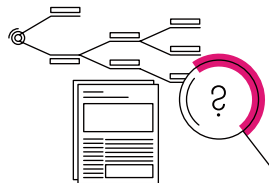
(1) ORSA (*Own Risk and Solvency Assessment*) : évaluation interne des risques et de la solvabilité.



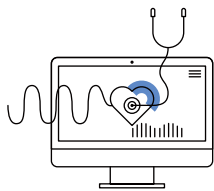
6
Conversation
avec Frédéric Lavenir,
directeur général,
Alizée Lozac'hmeur et
Jean-Charles Samuelian



12
Les innovations
naissent souvent des
contraintes des clients
Rencontre d'une
association et d'experts de
l'épargne haut de gamme.



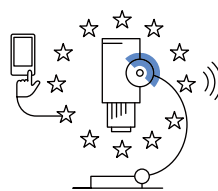
18
Tous mobilisés
pour retrouver
les bénéficiaires
d'assurance vie
Plus de 340 gestionnaires,
des *data scientists* et des
enquêteurs à suivre...



24
La santé des salariés
au cœur du
projet d'entreprise
Et une cabine de
télémédecine au cœur
de son hall d'accueil !



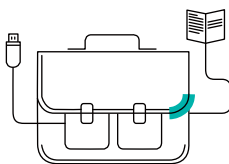
30
Au plus près des PME,
ou l'histoire d'un
partenariat à trois
Enfin une protection
sociale utile et facile
à comprendre !



36
Digitale et
européenne,
la conquête
de CNP Assurances
est humaine
Reportage en Allemagne,
en Italie et en France.



42
Un peu, beaucoup,
pour tous, partout,
passionnément Youse!
L'assurance 100%
digitale, disruptive,
joyeuse, brésilienne...
pour commencer.



48
Avec Nao, les enfants
handicapés ont trouvé
un camarade d'école!
Le cœur de
CNP Assurances bat
pour un grand combat.

54
Gouvernance
56
Performances 2016
60
À suivre sur le Web

Nouveaux modes de vie et de travail, nouveaux enjeux, nouveaux risques...

Le monde change de plus en plus vite. Pour assurer tous les avenir d'aujourd'hui, CNP Assurances réinvente ses solutions pour et avec ses clients, ses partenaires, ses collaborateurs. Ils ont bien voulu vous faire partager leur expérience.

Nous les en remercions.

Entre nouveaux usages et nouvelles vulnérabilités

Frédéric Lavenir,
directeur général de CNP Assurances

La puissance de CNP Assurances et son modèle partenarial lui donnent la souplesse pour inventer l'assurance de demain dans un monde en mutation.

Jean-Charles Samuelian,
CEO et co-fondateur d'Alan

100 % digitale, Alan propose une complémentaire santé aux start-up, aux PME et aux indépendants. Un modèle sans intermédiaire, centré sur l'expérience client.

Alizée Lozac'hmeur,
secrétaire générale de MakeSense

Communauté de bénévoles et d'entrepreneurs sociaux présente dans 100 villes du monde. Un modèle de partage et d'innovation basé sur le digital.



#conversation sur la protection sociale de demain

**Q : Les usages
changent très vite.
Et vous, que
changez-vous ?**

Frédéric Lavenir

Pour nous, CNP Assurances, la capacité à s'ouvrir est absolument essentielle. Et s'ouvrir, c'est d'abord dialoguer. Parler, travailler ensemble est indispensable. Voilà pourquoi je suis heureux que vous soyez là.

Jean-Charles Samuelian
**Nous sommes en train
de vivre une accélération
quasiment exponentielle
des technologies.**

Nous avons créé Alan pour repenser l'assurance santé et l'expérience utilisateur avec cette vision qu'elle doit être aussi extraordinaire que ce que vous avez dans votre smartphone. C'est ce que nous essayons de faire avec Alan.

Alizée Lozac'hmeur

À travers MakeSense, nous voulons transformer positivement la société et que cela devienne une aventure collective accessible à tous. Aujourd'hui, il y a des enjeux de société de plus en plus présents, des enjeux sociaux, environnementaux, et ce n'est plus un ou deux décideurs, une institution, une entreprise qui vont y répondre. Nous avons besoin de créer des mouvements collectifs pour résoudre ces problématiques.

**Q : Nouveaux
jobs, nouvelles
vulnérabilités...
comment réinventer
la protection
pour tous ?**

Frédéric Lavenir

Il y a une nouveauté radicale dans la vie des gens. Des vies où des statuts complètement différents se succèdent, on peut être chômeur, indépendant un jour, salarié le lendemain, ou les deux à la fois. Cette non-linéarité fait que tous les anciens systèmes de protection fondés sur une vie avec le même statut ne fonctionnent plus. On doit se centrer sur la personne dans sa réalité sociale, économique, à un moment donné, et avoir un bouquet de protections qui évolue et s'adapte à chaque situation.

**La protection doit
être beaucoup
plus individualisée,
plus flexible
et plus attachée
à la personne.**

Alizée Lozac’hmeur

Le métier d’assureur, c’est peut-être finalement d’accompagner la capacité de résilience de chaque personne pour que, quoi qu’il se passe, elle ait une solution, des mécanismes de solidarité, une communauté, une assurance.

C’est là que l’innovation sociale et les entrepreneurs sociaux ont un grand rôle à jouer. Ils travaillent beaucoup sur la prévention et sur la construction de communautés autour des personnes.

Jean-Charles Samuelian

Il y a deux enjeux particulièrement intéressants. Le premier est de repenser les organisations pour être plus efficace, plus rapide et donner des conditions de travail idéales aux salariés pour, à la fin, offrir un meilleur produit aux utilisateurs. Le deuxième enjeu est clairement le changement du travail, l’émergence du travail non salarié, des indépendants, des *free-lanceurs*, des chauffeurs VTC, des *bikers* de livraison. Comment mutualiser tout cela et se recentrer sur l’utilisateur final pour lui donner un accès extraordinaire à sa protection sociale ? Ce sont à la fois des enjeux technologiques, des enjeux produits, au sens actuariel et surtout au sens expérience utilisateur, qui est un sujet trop peu traité en France.



Q : La digitalisation est-elle la clé ?

Frédéric Lavenir

Avec la digitalisation, le temps se raccourcit, il faut avoir une très grande flexibilité. La capacité de personnalisation grandit, l’individu est plus spécifique dans son parcours de vie, moins inscrit dans des cohortes, et tout cela fabrique aussi un peu de solitude.

Alizée Lozac’hmeur

Le digital nous offre l’opportunité fondamentale de mobiliser des gens un peu partout, qui vont pouvoir s’engager, contribuer, pour faire émerger des solutions aux enjeux d’aujourd’hui. Donc on crée une forme de solidarité collective où des bénévoles et des entrepreneurs s’engagent chacun à leur niveau.

Jean-Charles Samuelian

La technologie et la digitalisation peuvent beaucoup aider parce qu’elles donnent accès à des groupes importants de personnes et permettent de **créer des boucles de feed-back client efficaces pour réitérer et améliorer leur satisfaction.**

Q : Individualiser, jusqu'où ?

Frédéric Lavenir

C'est l'un de nos très grands défis. Avec l'amélioration de la prévisibilité des comportements et des risques, il peut y avoir une très forte tentation d'hyper-individualisation, c'est ce qui se dessine. Pour autant, il faut en même temps développer la solidarité, tout simplement parce que les gens demandent de la solidarité. Au Brésil par exemple, notre filiale Youse vient de lancer une assurance automobile baptisée Youse *friend*. Nous proposons à nos clients de se grouper, nous mettons une partie de la prime dans une cagnotte, et le groupe gère son propre risque.

On construit une communauté d'intérêts avec une dimension marchande, mais aussi une communauté solidaire.

Alizée Lozac'hmeur

On travaille au quotidien avec des entrepreneurs sociaux, donc des entrepreneurs qui montent des entreprises dont la vocation est de résoudre une problématique sociale, et qui le font sous la forme de l'entreprise parce qu'ils pensent qu'on peut générer un modèle économique viable et que c'est une des meilleures façons d'avoir un impact sur le long terme.

Jean-Charles Samuelian

En assurance santé, l'enjeu est d'avoir un modèle économique qui permette d'investir énormément dans la prévention, où nos intérêts sont très alignés avec ceux de nos utilisateurs. Grâce à l'évolution de la génétique, au *machine learning* pour analyser la donnée, on va individualiser le risque. En revanche, on n'individualisera jamais le tarif. Après, comment créer de la solidarité ? C'est le sujet le plus passionnant : comment individualiser les interfaces, la prévention entre une femme enceinte de 32 ans, un diabétique de 45 ou un jeune de 25, et assurer dans le même temps la mutualisation du risque pour garantir un accès juste à la protection sociale.



Q : Innover, comment ?

Jean-Charles Samuelian

Les personnes qui ont rejoint Alan n'étaient pas là juste pour créer une autre start-up, c'était parce que nous avions une vision à long terme de créer une société qui aurait un impact très fort sur des secteurs extrêmement complexes et où les utilisateurs sont mal servis. Et c'est ça qui fait qu'on se lève le matin, et j'ai une confiance infinie en chacun des membres de l'équipe pour trouver le meilleur chemin – qui n'est pas forcément celui auquel j'avais pensé – pour résoudre ces problèmes-là. Il y a d'ailleurs plein d'autres entreprises et start-up avec lesquelles on aime échanger parce qu'on a l'impression de résoudre les mêmes problèmes dans des secteurs différents.



Frédéric Lavenir

C'est ce qui m'a beaucoup frappé chez vous, cette capacité à évoluer. On s'appuie sur une expérience pour changer de direction ou au contraire l'approfondir, avec énormément de capacité d'apprentissage et de réaction, le tout dans des délais très courts. Ce n'est pas naturel dans une grande organisation qui n'aime pas se tromper. Or aujourd'hui, il faut essayer, accepter que ça ne marche pas et qu'il faille changer.

Alizée Lozac'hmeur

Et cela se fait de façon assez scientifique : on essaye telle chose avec telle hypothèse, on mesure et on apprend.

Là où je suis assez optimiste, c'est que

les nouvelles générations d'entrepreneurs souhaitent intégrer cette dimension très collective, très horizontale et très impactante dans leur business

et vont changer les choses par leur objet même, mais aussi par leur organisation.





**Q : Un mot
pour conclure ?**

Alizée Lozac'hmeur

Je crois qu'aujourd'hui, pour recréer de la solidarité, des sociétés plus inclusives, les citoyens ont un rôle à jouer, l'envie de contribuer et les outils. Le digital peut être un accélérateur d'engagement des citoyens.

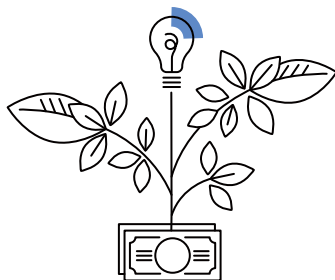
Jean-Charles Samuelian

Dès la première rencontre avec les personnes d'Open CNP et toutes les équipes de CNP Assurances, nous avons été extrêmement impressionnés et étonnés par votre compréhension de nos enjeux, par votre rapidité pour interagir. Et parmi de nombreuses options, nous avons choisi CNP Assurances comme actionnaire partenaire.

Frédéric Lavenir

On est tellement près des personnes, à la frontière entre le marchand et le non-marchand, entre l'offre hyper-individualisée et la construction de mutualités nouvelles ; les clients et collaborateurs mettent tellement plus que leur simple force de travail – leur besoin de solidarité et leur engagement personnel – que l'exigence éthique devient presque intrinsèque à ce qu'on fait.

Retrouvez l'intégralité
de la conversation
sur cnp.fr/conversations
avec CNP Assurances



Les innovations naissent souvent des contraintes des clients

Les associations et fondations doivent parfois conserver des sommes importantes, entre une campagne de collecte et le déploiement de leurs actions notamment. Or, leur statut leur interdit de perdre un euro. Placer ces fonds dans un contexte de taux très bas, voire négatifs, est un casse-tête. Pour les aider à respecter leur engagement, CNP Assurances innove avec Flexi Sérénité. Cette solution, conçue expressément pour répondre au besoin des acteurs associatifs a été enrichie depuis par de nombreuses options, et distinguée par l'Actif d'or de l'innovation en 2016⁽¹⁾.

**Conversation entre Audrey Kœnig,
Laurence de Solminihac et Vahiré Filone de Noisdens**

(1) 11^e édition des Actifs du patrimoine organisée par l'Agefi.

Audrey Kœnig
Directeur de
la Gestion de Fortune,
Banque Privée 1818,
Groupe BPCE

📍 Paris

Identifier, parmi toutes les options du marché en assurance vie haut de gamme, les meilleures formules, voire les co-construire avec les assureurs, c'est la clé de la gestion de patrimoine.



Laurence de Solminihac
Responsable administratif
et financier de l'association OHS
(Objectif Handicap Solidarité)

📍 Plérin

Elle a soutenu auprès de sa direction et des instances de gouvernance associative l'opportunité de choisir Flexi Sérénité, une innovation de CNP Assurances.



Vahiré Filone de Noisdens
Chargée de partenariat,
CNP Patrimoine

📍 Paris

Quattro, Flexi Sérénité ou Lib'RT, la gamme de solutions de CNP Patrimoine s'enrichit au rythme des besoins des partenaires et de leurs clients. Genèse de la création de l'offre.





Laurence de Solminihac
Responsable administratif
et financier d'OHS

« Une restructuration nous a amenés à céder un patrimoine important et, dans l'attente de la finalisation de projets, à optimiser notre trésorerie dormante. Jusqu'à présent, nous utilisons des produits bancaires classiques, des livrets, des comptes à terme. Mais leurs taux de rendement étant devenus quasi nuls, la diversification de nos produits s'est imposée.

En tant qu'association à but non lucratif, nous nous devons de sécuriser nos placements et de rassurer nos administrateurs quant à la bonne gestion de notre trésorerie.

Sur les recommandations de notre conseiller en gestion patrimoniale du réseau des Caisses d'Épargne, le directeur et moi-même avons proposé au conseil d'administration Flexi Sérénité. Ce produit d'assurance vie était nouveau et techniquement complexe, la difficulté résidait dans sa vulgarisation. Nous avons expliqué à nos instances dirigeantes que, dans une conjoncture défavorable, au pire, on ne gagne rien, au mieux, on améliore le montant des intérêts calculés sur la somme immobilisée pendant quatre ans. La sécurité du placement étant préservée, ils ont validé notre proposition. »

L'association
Objectif Handicap
Solidarité (OHS)
accueille plus de
200 personnes
souffrant de
déficience
motrice dans sept
établissements
sanitaires et
médico-sociaux
des Côtes-d'Armor.
Elle mobilise
200 salariés
et un budget de
fonctionnement
d'environ
10 millions
d'euros par an.



Audrey Koenig
Directeur de la Gestion de
Fortune, Banque Privée 1818

« Aujourd'hui, les clients privés ont une lassitude vis-à-vis des marchés financiers, qui sont très volatiles et déconnectés des fondamentaux de l'économie. Par ailleurs, nous constatons un engouement pour les produits structurés de type EMTN⁽¹⁾, qui offrent

une espérance de rendement supérieure aux fonds en euros avec une protection du capital qui les rend moins risqués qu'un placement en actions.

Avec les innovations de CNP Assurances, nous pouvons répondre à leurs attentes. La Banque 1818 cible des mandats de 5 millions d'euros. Nos clients sont des associations, des fondations et des familles qui viennent en partie des réseaux Caisses d'Épargne et Banques Populaires. »

(1) Euro Medium Term Notes : instruments de dette émis par des entreprises, remboursables à moyen terme.



HAUT DE GAMME, DÉMONSTRATION D'AGILITÉ

Pour conquérir le marché patrimonial, CNP Assurances a tout mis en œuvre : une structure dédiée, CNP Patrimoine, une gamme d'assurance vie, synthèse des meilleurs standards du marché haut de gamme, une série d'innovations produits, la digitalisation de la souscription et de la gestion, une filiale au Luxembourg. L'impact a été immédiat. CNP Assurances a scellé des partenariats de distribution avec les banques privées les plus réputées de la place. Avec ses deux partenaires historiques – La Banque Postale et le Groupe BPCE, via la Banque 1818 – l'activité patrimoniale a aussi connu un développement spectaculaire et renouvelé l'image de CNP Assurances.

Private equity : tous gagnants !

Le *private equity* permet d'accompagner des entreprises non cotées dans leur développement et leur transformation, loin des soubresauts des marchés financiers. Ces vingt dernières années, le *private equity* a démontré sa surperformance par rapport aux autres classes d'actifs. CNP Assurances en est un acteur majeur et propose à ses clients patrimoniaux de profiter de ces performances tout en garantissant la liquidité de leur épargne à tout moment. C'est l'avantage du contrat PEPS, dernier né de la gamme d'assurance vie de CNP Patrimoine. Des conditions uniques sur le marché que CNP Assurances est la seule à pouvoir proposer grâce à la taille de son portefeuille, à son expertise dans la sélection des projets en amont et à sa culture du non-coté.





Vahiré Filone de Noisdens

Chargée de partenariat,
CNP Patrimoine

« Initialement, l'enjeu était de résoudre la problématique des taux bas, voire négatifs, et l'exigence réglementaire de protection du capital des associations. C'est ainsi que nous avons conçu Quattro Sérénité : 25% à 35% d'unités de compte et 100% de capital garanti à échéance quatre ans. L'offre a séduit les associations, et les partenaires l'ont proposée à d'autres clientèles, qui ont souhaité la paramétrer. Leurs remontées étaient unanimes : "plus long", "plus d'UC".

Nous avons donc revu notre copie et, quelques semaines plus tard, lancé Flexi Sérénité, un produit qui permet de tout personnaliser : le niveau de garantie, l'échéance, la répartition UC/euros de son investissement. Le succès a été tout aussi immédiat. Innovation suivante ! Lib'RT simplifie et sécurise l'entrée

sur les marchés financiers. Le client accède à un support en UC temporaire qui génère des intérêts sans perdre un seul jour et dispose de trois à neuf mois pour décider de la répartition UC/euros de son contrat.

Nous ajustons nos solutions en temps réel. Nous allons les expliquer aux équipes de nos banquiers partenaires et nous les accompagnons dans le conseil au client, jusqu'au rendez-vous de signature, où nous sommes présents s'ils le souhaitent. »



Audrey Koenig

Directeur de la Gestion de Fortune, Banque Privée 1818

« Nous travaillons très activement avec CNP Assurances, qui a rejoint le Top 5 des assureurs partenaires de 1818 en un an. Comment ? En démontrant sa capacité à adapter son offre aux besoins du marché et à favoriser leur appropriation par nos commerciaux. La flexibilité de l'équipe dédiée, sa présence commerciale auprès de nos équipes et de nos clients, et la signature "CNP Assurances" en font un partenaire privilégié de la Banque 1818. »



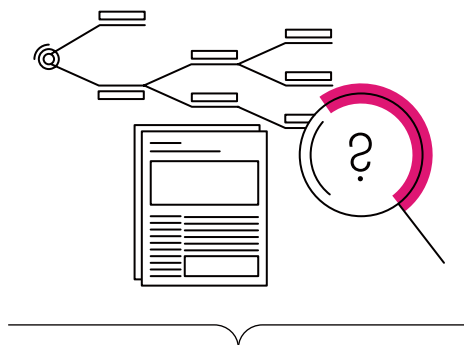
PLUS SIMPLES ET PLUS INNOVANTS AVEC LA BANQUE POSTALE

Le partenariat avec La Banque Postale se propulse dans une nouvelle ère. En 2017, CNP Assurances part à la rencontre de nouvelles clientèles avec BPE, la filiale patrimoniale de La Banque Postale, et son courtier en ligne, Easybourse. La diversification de l'assurance vie *via* le support croissance s'accélère pour conjuguer protection du capital et espérance de rendement (voir encadré). La digitalisation simplifie la vie des clients, des partenaires et des collaborateurs. En perspective : un contrat d'assurance vie *full digital* avec Easybourse et la dématérialisation totale des flux reçus des partenaires et des clients, soit près de 3 millions de plis.

80-12, la combinaison d'avenir

Augmenter son espérance de gain en acceptant une part de risque, c'est le *deal* du nouveau support « Croissance 80-12 ans », conçu par CNP Assurances, avec son partenaire distributeur La Banque Postale. Il permet de dynamiser son épargne avec une garantie de 80% du capital à une échéance de douze ans, ou de diversifier un contrat existant en conservant son antériorité fiscale et en le modernisant : sécurisation des plus-values, gestion sous mandat et options pour saisir des opportunités de performance.





Tous mobilisés pour retrouver les bénéficiaires d'assurance vie

Retrouver les bénéficiaires de contrats d'assurance vie dont les capitaux n'ont pas été versés lors du décès de l'assuré est une responsabilité de taille pour CNP Assurances, qui gère plus de 150 000 décès d'assurés et 360 000 bénéficiaires en moyenne par an. Elle masque une vraie complexité et mobilise des ressources humaines et financières à la mesure : plus de 340 gestionnaires experts, des *data scientists* et des enquêteurs extérieurs. Un dispositif au niveau des meilleurs standards de la place qui permet à CNP Assurances d'honorer ses valeurs de confiance autour de son cœur de métier historique, l'assurance vie.

Conversation entre Anani Olympio,
Corinne Bourrut Lacouture et Olivier Oria

Anani Olympio
Responsable
du Data'Lab
CNP Assurances

📍 Paris

Son équipe d'actuaire et de *data scientists* a développé un modèle de *machine learning* qui détecte les assurés décédés non déclarés aux services de gestion pour simplifier et accélérer la recherche des bénéficiaires.

Corinne Bourrut Lacouture
Chargée
de clientèle
CNP Assurances

📍 Angers

Elle témoigne de la professionnalisation de la démarche au fil des années et du vécu de cette mission particulière.

Olivier Oria
Directeur général
de la société
d'enquête civile
ATER

📍 Montbazou

Fort de dix ans de collaboration avec CNP Assurances, il explique les enjeux et les règles de la recherche des bénéficiaires.





Anani Olympio
Responsable du Data'Lab
CNP Assurances

« Pour identifier les assurés décédés non déclarés aux services de gestion, la première étape consiste à croiser le portefeuille de contrats CNP Assurances avec la base RNIPP⁽¹⁾ établie par l'INSEE. L'AGIRA⁽²⁾ propose une plateforme de correspondance exacte entre les données des assureurs et le RNIPP qui permet de retrouver 87% des décédés. Entre les deux bases, les informations sur les assurés décédés non retrouvés contiennent, dans la quasi-totalité des cas, des erreurs (accent, tiret, espace) dans les nom, prénom, date et lieu de naissance.

Pour traiter ces cas, nous avons décidé d'exploiter les techniques de *machine learning* utilisées en *data science* et développé un modèle innovant.

Il s'appuie sur une approche de croisement progressive et approximative des bases

de données pour traiter les différents types d'erreurs qu'elles contiennent. Déployé depuis novembre 2016, ses performances sont excellentes, le taux de rapprochement est passé de 87% de décédés retrouvés à 99%. La *data science* ouvre des perspectives pour appréhender les problématiques opérationnelles et *business*. Nous poursuivons nos travaux pour résoudre des cas soumis par le Groupe, du ciblage marketing au traitement des plis non distribués, par exemple. »

(1) Répertoire national d'identification des personnes physiques.

(2) Association pour la gestion des informations sur le risque en assurance.

99 %

DE BÉNÉFICIAIRES IDENTIFIABLES
GRÂCE À LA DATA SCIENCE



AVIS DE RECHERCHE

En dix ans, la responsabilité de l'assureur a beaucoup changé. Jusqu'en 2007, il appartenait aux bénéficiaires d'un contrat d'assurance vie de se faire connaître.

Encore fallait-il qu'ils aient connaissance de leur qualité de bénéficiaire. De leur côté, les assureurs n'avaient aucun moyen de connaître le décès d'un assuré.

L'accumulation de contrats non réglés était inévitable, et particulièrement importante chez CNP Assurances, 1^{er} assureur de personnes en France. La loi de 2007 a mis la recherche des assurés décédés à la charge des assureurs, et CNP Assurances s'est mobilisée.

UNE TÂCHE TITANESQUE

La recherche a commencé par les contrats les plus anciens, mais les bénéficiaires de premiers rangs étaient parfois décédés, ou trop âgés pour gérer les démarches administratives requises, ou ils préféraient

renoncer, eu égard à la faiblesse des montants en jeu. Dès 2009, CNP Assurances a pris la mesure du chantier et sollicité l'aide d'enquêteurs agréés pour retrouver les bénéficiaires. Entre 2012 et 2014, les moyens mis en œuvre ont été multipliés par cinq, une équipe de 60 personnes étant entièrement dédiée au traitement des dossiers antérieurs à 2007. Malgré cette mobilisation, l'Autorité de contrôle a sanctionné CNP Assurances fin 2014 à l'issue d'un contrôle qui a duré un an, preuve de la complexité des problématiques à appréhender.

Engagés pour nos assurés

La démarche Data'Lab est portée par un comité de pilotage qui représente toutes les *business units* et les directions de CNP Assurances. Fin 2015, parmi une sélection de 22 projets d'optimisation des *process*, le comité a retenu 5 nominés, et les collaborateurs de CNP Assurances ont tranché. Le projet d'amélioration de la détection des contrats non réclamés l'a emporté haut la main avec près de 50% des voix. Signe de l'attachement des collaborateurs à l'amélioration continue du service aux assurés.



LE RENFORT DE LA LOI ECKERT

Cette loi de 2014 est venue préciser le sort des contrats d'assurance vie non réglés et renforcer les obligations des assureurs. Parmi ses mesures clés figurent la consultation obligatoire et annuelle du RNIPP⁽¹⁾, l'obligation d'information étendue à tous les assurés, sans montant minimum de contrat, l'interdiction de faire supporter aux clients les frais de recherche de bénéficiaires ou encore le transfert à la Caisse des Dépôts des sommes non réglées passé un délai de dix ans à compter de la connaissance du décès par l'assureur ou du terme du contrat. CNP Assurances a aussitôt redoublé d'efforts. 125 000 demandes d'enquêtes (en assurance

individuelle) ont été diligentées depuis 2009, dont plus des trois quarts ont abouti, et 100% des contrats antérieurs à 2010 avaient été pris en charge à fin 2015. Depuis, la mobilisation s'est intensifiée, avec plus de 340 gestionnaires, l'industrialisation du processus d'instruction, le recours à deux sociétés d'enquêteurs et un cabinet de généalogie, et l'appui des dernières techniques de *data science* et *big data*. Des actions préventives sont aussi engagées, comme la sensibilisation des réseaux partenaires et des clients à la rédaction précise de la clause bénéficiaire pour éviter de générer à terme de nouveaux contrats d'assurance vie non réglés. CNP Assurances est aujourd'hui au niveau des meilleurs standards de la place en matière de gestion des contrats non réclamés et de recherche de bénéficiaires.

(1) Répertoire national d'identification des personnes physiques.

Pour faciliter la vie des bénéficiaires

Outil d'épargne pour la retraite notamment, l'assurance vie est aussi un formidable outil de transmission. Pour simplifier la recherche des bénéficiaires et éviter les conflits potentiels entre eux, CNP Assurances veille à la rédaction soignée de la clause des bénéficiaires et promeut sa mise à jour aux moments-clés de la vie (mariage, naissance, etc.). En 2017, un site Web dédié aux bénéficiaires facilitera la constitution et le suivi du dossier en ligne, tout en réduisant encore le délai de règlement du capital.





Olivier Oria
Directeur général de la
société d'enquête civile ATER

« Notre société, créée en 1988, est spécialisée dans la recherche de personnes physiques débitrices ; elle est rompue aux problématiques d'état civil. **Nous conjugons le traitement de masse des données et l'expertise de notre cellule de 110 enquêteurs spécialisés dans la recherche successorale,** et nous retrouvons environ 75 000 personnes par an pour le compte des plus grands assureurs de la place. CNP Assurances nous a sélectionnés en 2008 à l'issue d'un appel d'offres et nous a mandatés pour retrouver et localiser les bénéficiaires de ses contrats d'assurance vie non réclamés. Nous agissons le plus discrètement possible, nous n'annonçons rien au bénéficiaire, nous ne connaissons pas la somme en jeu. La discrétion est la première qualité d'un enquêteur. La profession est réglementée ; elle dépend du ministère de l'Intérieur, et tous les enquêteurs sont titulaires du CQP enquêteur civil. Il faut savoir mettre en confiance, écouter plus que parler, faire preuve de patience et de persévérance. Des indicateurs mesurent notre performance. Chez CNP Assurances, c'est très carré, tracé avec des délais de réponses et des engagements de résultats. »



Corinne Bourrut Lacouture
Chargée de clientèle

« CNP Assurances gère plus de 150 000 décès d'assurés en moyenne par an. Nous menons une première recherche de bénéficiaires en interne. Sur les contrats récents, les clauses bénéficiaires sont à jour et nous permettent de trouver rapidement les intéressés. Sur les plus anciens, si nous ne parvenons pas à identifier les bénéficiaires, nous activons le dispositif de recherche. Entre les deux sociétés d'enquêteurs agréées avec lesquelles nous travaillons, cela représente environ 700 dossiers par semaine.

Notre démarche s'est beaucoup professionnalisée, et la formation d'une équipe experte a rendu CNP Assurances très proactive.

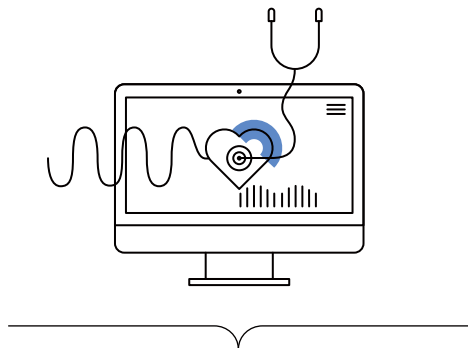
Notre mission est très enthousiasmante humainement, nous annonçons des bonnes nouvelles et, techniquement, réussir à dénouer un problème complexe est une vraie source de satisfaction. Il faut autant d'expertise pour accompagner le bénéficiaire dans ses démarches auprès de l'administration fiscale que d'empathie pour annoncer les choix de l'assuré. »

PLUS DE

340

PERSONNES DÉDIÉES
À LA RECHERCHE
DES BÉNÉFICIAIRES





La santé des salariés au cœur du projet d'entreprise

On vit plus longtemps, on travaille plus longtemps. La généralisation de la complémentaire santé et les nouveaux modes de travail plongent les entreprises dans la problématique santé de leurs collaborateurs. Prévention et bien-être au travail deviennent des orientations stratégiques. CNP Assurances est au rendez-vous avec une nouvelle génération de services. Reportage chez notre partenaire Icade, utilisateur de la plateforme santé et bien-être en ligne Lyfe et de la cabine de télémedecine H4D, soutenue dans le cadre du programme Open CNP d'accompagnement de start-up innovantes.

Conversation entre Corinne Lemoine, Marie Michel
et Thomas Saint-Peron

Corinne Lemoine
Directrice des relations
humaines Icade

📍 Paris

Opérateur immobilier intégré, Icade est très investi dans la qualité de vie au travail de ses salariés et le bien-être de ses locataires. C'est la première entreprise en Europe à s'être équipée d'une cabine de téléconsultation dans le cadre d'une expérience pilote.



Marie Michel
Salariée Icade

📍 Paris

Elle a expérimenté un premier service de Lyfe, la prise de rendez-vous médical expresse, et s'intéresse maintenant au *coaching* santé.



Thomas Saint-Peron
Responsable du
marketing digital de Lyfe
chez CNP Assurances

📍 Paris

Il participe au développement de la plateforme Lyfe et explore les enjeux de cette nouvelle approche de la santé : construire un écosystème de protection sociale, asseoir son modèle économique et garantir la confidentialité des données.

UNE PREMIÈRE EN EUROPE

Suite à un appel à innovations lancé auprès de start-up, Icade a choisi d'expérimenter la cabine de téléconsultation à son siège social. Les collaborateurs peuvent y réaliser gratuitement des *check-up* en toute autonomie et des consultations avec un médecin en visioconférence. Icade propose également à ses collaborateurs l'accès à la plateforme de services Lyfe et leur offre l'application de *coaching* bien-être.

La plateforme Lyfe propose des services qualifiés de santé en ligne : prendre des rendez-vous médicaux pour soi, pour ses parents ou ses enfants, poser des questions par tchat 24 h/24 à des médecins qui répondent dans l'heure, contacter la conciergerie téléphonique pour obtenir de l'aide. Destinée aux adhérents des mutuelles et des institutions de prévoyance, et aux salariés des entreprises partenaires de CNP Assurances, cette offre de services innovante complète ses produits de santé et de prévoyance, et ses prestations d'assistance. Le tout contribue à une nouvelle conception de l'assureur de personnes, accompagnateur de chacun au quotidien et tout au long de son parcours de vie, à domicile, en milieu hospitalier ou au travail.



Corinne Lemoine DRH Icade

« En dix ans, les salariés d'Icade ont connu de fortes transformations et, la stratégie de la Caisse des Dépôts aidant, l'entreprise investit dans la qualité de vie au travail depuis plusieurs années.

Lors d'une démarche d'innovation autour de l'immobilier du futur, l'idée d'un service santé au sein de l'entreprise a germé.

Un groupe projet a conçu un parcours utilisateur associant des conférences santé et l'accès à la cabine de téléconsultation médicale. Ce projet a été développé en concertation avec le CHSCT, le médecin du travail et tous les acteurs sociaux, et a soulevé pas mal de questions au départ sur la confidentialité des données de santé des salariés

ou les garanties d'hygiène de la cabine. Un an après le lancement de ce parcours santé, les statistiques d'utilisation nous confortent dans nos choix. Reste à construire le modèle de leur prise en charge. Mais l'idée intéresse déjà la Foncière tertiaire d'Icade, qui envisage de proposer ce service aux locataires de nos parcs d'activité. »





Thomas Saint-Peron
Marketing digital Lyfe

« L'un des buts de Lyfe est d'être acteur de la transformation des modes de consommation de la santé en alliant la simplicité du digital à l'expertise de professionnels de santé. **Ainsi, les "Conseils santé 24 h/24" permettent aux utilisateurs de Lyfe de demander des conseils à des médecins par messagerie, tchat, visioconférence ou téléphone, 24 h/24.** Ce service permet aux utilisateurs d'accéder à de l'information et des conseils de santé de qualité. Lyfe va au-delà de la santé au sens "soins" et privilégie la prévention, le *coaching*, les solutions de bien-être et de bien-vieillir. La plateforme propose également une panoplie de services d'aide aux aidants, de l'information à l'orientation et aux diagnostics à domicile. Nous donnons aux utilisateurs les moyens d'aider leurs proches dépendants ou en perte d'autonomie pour que de nouvelles formes de solidarité intergénérationnelle puissent se développer. C'est une dimension de Lyfe à laquelle je tiens tout particulièrement. »



CNP Assurances investit dans les start-up

H4D travaille depuis 2008 à la Consult Station®. Ce cabinet médical mobile, bardé d'instruments de mesures professionnels et connecté, permet de prendre en charge à distance 85 % des motifs des consultations d'un médecin généraliste. Déployé au cœur de l'entreprise pour favoriser la prévention santé des salariés, il ouvre la perspective de la télémédecine dans les déserts médicaux qui se dessinent en France.

« La mission de H4D est de lutter contre les inégalités de santé, qu'elles soient sociales ou géographiques. Le soutien de CNP Assurances s'inscrit dans sa dynamique digitale et conforte sa vision d'assurer sans exclusive. »

Franck Baudino
Fondateur de H4D
(Health For Development)

OFFRIR CES NOUVEAUX SERVICES AU PLUS GRAND NOMBRE

Ces services ne sont pas pris en charge par la Sécurité sociale aujourd'hui. Pour ouvrir en grand l'accès à cette nouvelle approche de la santé, CNP Assurances propose à ses partenaires entreprises, mutuelles et institutions de prévoyance de cofinancer les services de Lyfe. Exemple : poser une question à un médecin à toute heure et obtenir une réponse dans l'heure coûte 6 euros. La négociation auprès des fournisseurs de services avec engagement de volumes a fait baisser le prix de 15%. Au-delà, l'entreprise peut participer. C'est le choix de CNP Assurances, qui propose ce service à ses salariés dans le cadre de l'accord sur la qualité de vie au travail. Elle prend en charge 50% du coût de la question. De manière plus générale, on peut envisager à terme une participation de la complémentaire santé au titre de la prévention. Ce qui pourrait définitivement rendre ce type de services accessibles au plus grand nombre.

LE PARTENARIAT AVEC LA MUTUELLE NATIONALE TERRITORIALE (MNT)

Il a démarré à grande en échelle avec 600 inscrits en phase de test et 20% de passage à l'utilisation des services. De quoi motiver la MNT à généraliser le déploiement de Lyfe à ses 750 000 utilisateurs potentiels début 2017.

1,8
MILLION DE BÉNÉFICIAIRES
ONT ACCÈS À LYFE ET
À SES SERVICES DÉBUT 2017



Marie Michel
Salariée d'Icade

« Je devais faire des radios. Grâce à Lyfe, j'ai obtenu un rendez-vous à Paris dans les 48 heures dans un centre proche du bureau. Il y a une grande liste de rendez-vous médicaux possibles, ça peut être utile. J'ai aussi testé la cabine H4D pour faire un bilan, qui a confirmé que j'étais myope, et je me suis enfin décidée à prendre le problème en main ! »



Stéphane Godart
Salarié d'Icade

« L'installation de la cabine m'a interpellé, c'est novateur, et un collègue m'a dit : Vas-y ! J'ai pris rendez-vous à la conciergerie. Le jour dit, la personne m'a installé, et j'ai suivi le didacticiel, c'est très simple d'utilisation. Ensuite, il suffit de se connecter sur le site "je me surveille" pour aller voir les résultats (confidentiels) et les comprendre grâce aux explications. L'électrocardiogramme m'intéresse aussi, je veux optimiser ma condition physique pour le Marathon de New York. La cabine permet d'être seul et plus détendu que devant un médecin. »



LA CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES, CLÉ DE LA CONFIANCE

Progressivement, les assureurs deviennent des agrégateurs d'offres provenant de prestataires et de fournisseurs de solutions aux statuts divers et aux métiers très différents. Tout l'enjeu consiste à organiser et gérer les relations entre les parties prenantes : apporteurs de solutions, payeurs et bénéficiaires. Si cette multi-intermédiation permet d'enrichir les services proposés, elle pose la question de la confidentialité des données personnelles de santé. La confiance totale des utilisateurs est la condition nécessaire de leur adhésion. CNP Assurances leur apporte deux garanties. La première tient à l'architecture technique de Lyfe. Ni la plateforme, ni sa maison mère CNP Assurances, ni ses distributeurs n'ont accès aux données personnelles relatives à la santé des personnes.

Lyfe travaille uniquement avec des fournisseurs de services de santé agréés « Hébergeur de Données de Santé » (HDS) par le ministre en charge de la Santé. La deuxième garantie se lit dans l'organisation avec la désignation d'un correspondant protection des données, d'une médiatrice de la consommation et d'une juriste dédiée à la plateforme de services Lyfe.

Parce que le travail change

Le nouvel accord sur la qualité de vie au travail intègre toutes les avancées des dernières années, en termes d'égalité professionnelle, de prévention des risques psycho-sociaux, d'expression des collaborateurs, et trace les progrès futurs, comme le droit à la déconnexion et le télétravail.

« Cet accord prend acte de l'évolution du travail. Il parle de co-construction et valorise l'expérimentation. Il vise à mettre en place les meilleures conditions de travail pour les salariés de CNP Assurances dans le contexte de transformation du monde de l'assurance. »

Virginie Oget
Responsable des relations
sociales chez CNP Assurances





Au plus près des PME, ou l'histoire d'un partenariat à trois

Comment répondre aux besoins de protection sociale des patrons de PME absorbés par leur métier ? En allant à leur rencontre, partout en France, via un réseau de distribution qualifié capable de les conseiller et de leur proposer une offre complète de protection collective et individuelle, dans le cadre d'une relation personnalisée. C'est la démarche choisie par le groupe de protection sociale Klésia et CNP Assurances avec son réseau Amétis. Un de nos accords de distribution gagnant pour les partenaires et les clients.

Conversation entre Jean-François Talabot,
Franck Leclanger, Philippe Huchant et Christian Schmidt de La Brélie

Jean-François Talabot

Conseiller Amétis

📍 Nice

Pionnier de la mise en œuvre de l'accord de distribution conclu entre CNP Assurances et Klésia, il confirme que cet accord est gagnant-gagnant pour tout le monde.

Franck Leclanger et Philippe Huchant

Dirigeants de HP Transports

📍 Nice

Pour eux, le risque réglementaire relatif à la vie sociale de l'entreprise est une source d'incertitude et un casse-tête. Ils témoignent de leur expérience en termes de protection sociale.

Christian Schmidt de La Brélie

Directeur général du Groupe Klésia

📍 Paris

La fin de la désignation de l'opérateur de protection sociale par branche professionnelle ouvre l'ère de la relation client pour le Groupe Klésia, qui a choisi CNP Assurances pour fidéliser les entreprises du secteur transport.



LE PARTAGE DES ENJEUX

CNP Assurances et Klésia se connaissent bien. Les deux sociétés partagent des valeurs, et leurs offres se complètent. CNP Assurances est réassureur de solutions Klésia. Groupe de protection sociale multi-professionnel, Klésia réalise 60% de son chiffre d'affaires auprès d'entreprises relevant de plusieurs secteurs professionnels : transport, immobilier, tourisme et commerces de proximité, métiers de la santé, conseil et services.

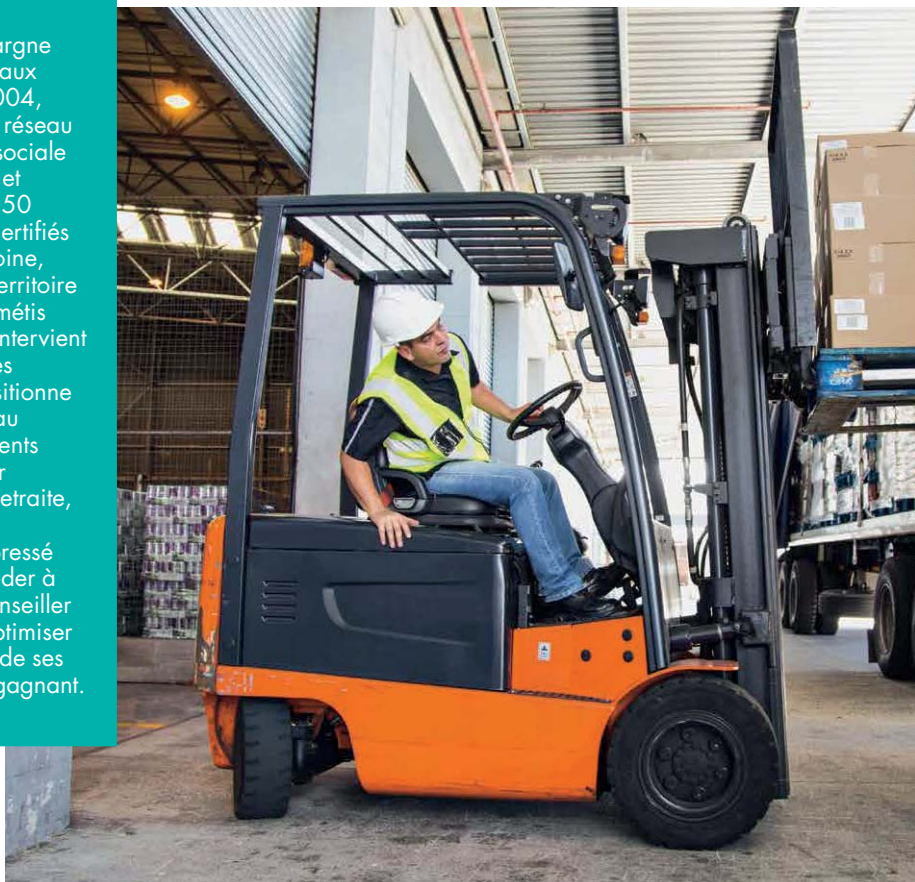
Amétis, réseau de confiance

Réseau expert en épargne et prévoyance dédié aux particuliers depuis 2004, Amétis est devenu un réseau expert en protection sociale dédié aux PME, TNS et particuliers. Fort de 250 conseillers, dont 70 certifiés en gestion de patrimoine, implantés sur tout le territoire français, le réseau Amétis de CNP Assurances intervient directement ou *via* des partenariats. Il se positionne alors comme un réseau de fidélisation des clients de son partenaire par le multi-équipement (retraite, prévoyance et santé). Le chef d'entreprise pressé a le digital pour accéder à l'information, et le conseiller de proximité, pour optimiser sa protection et celle de ses salariés, c'est le duo gagnant.

La fin des clauses de désignation a sonné la fin de la clientèle captive et ouvert l'ère de la distribution dynamique. Le nouvel accord dote Klésia d'une force commerciale complémentaire susceptible de fidéliser ses clients. De son côté, le réseau Amétis de CNP Assurances accélère son virage vers la protection sociale.

PLUS FORTS ET PLUS UTILES À DEUX

Leurs atouts se complètent. Klésia fournit le portefeuille clients de la branche transport, sa marque dédiée (Carcept Prev) et ses produits. CNP Assurances apporte la qualité de son réseau de distribution Amétis, démontrée lors des pilotes réalisés en 2015-2016. Klésia est présent en complémentaire santé et



prévoyance ; CNP Assurances, en épargne et retraite. Ensemble, ils couvrent tous les besoins de protection sociale des TPE/PME et TNS. Les conseillers Amétis sont formés aux spécificités du régime de protection sociale du transport et à ses évolutions par une équipe dédiée de Klésia. Ils partent à la rencontre des entreprises de transport de 5 à 20 salariés avec une offre de protection sociale complète et claire.



Christian Schmidt
de La Brélie
Directeur général
du Groupe Klésia

« Nous travaillons depuis soixante-dix ans avec les entreprises du secteur du transport, entre autres.

Nous avons une grande connaissance de ces métiers, qui réclament des systèmes de protection sociale très particuliers.

Nous nous situons dans le champ professionnel ; nous créons des produits spécifiques à chaque métier. La garantie d'incapacité à la conduite par exemple, qui nous oblige à former les assurés aux bons gestes et postures à titre préventif. Un nouvel entrant sur le marché du transport routier et urbain, qui représente 600 000 salariés, ne pourrait pas se positionner à ce niveau d'engagement dédié. La fin des clauses de désignation a pourtant fait émerger ce risque. Jusqu'en 2013, les partenaires sociaux pouvaient

désigner l'opérateur de protection sociale de leur branche. Nous avions alors une clientèle captive, mais sans appétence pour les produits, fussent-ils les meilleurs du monde puisque nous investissions nos économies de coût d'acquisition dans leur qualité. La fin de ce système nous a fait basculer dans l'ère de la relation client et amené à sceller des partenariats de distribution avec des assureurs partageant nos valeurs.

Nous avons décidé de nous adresser au dirigeant en lui proposant une approche globale et personnalisée de la protection de la personne, pour lui, ses proches et l'ensemble de ses salariés.

Nous avons choisi CNP Assurances, déjà très présente sur les cibles travailleurs indépendants et gérants de TPE/PME, et rodée à cette approche intégrant les visions individuelle et collective. La gamme de produits, la capacité de conseil et la marque des deux groupes, tous les ingrédients d'une dynamique de succès sont réunis. Les premiers chiffres de notre partenariat sont très encourageants : 100 commerciaux formés et plus de 1 000 rendez-vous décrochés dès le premier mois. Sur le terrain, les équipes s'entendent et partagent le même objectif : simplifier l'assurance et fidéliser nos clients. »





Jean-François Talabot
Conseiller Amétis

J'ai été contacté par la Carcept Prev (Groupe Klésia), dédiée à la protection sociale de la branche transport, qui m'a demandé de prendre rendez-vous avec HP Transports : ses dirigeants avaient besoin de conseils. C'est une entreprise spécialisée dans le transport d'objets d'art qui emploie huit salariés et compte une dizaine de camions. L'un des dirigeants venait d'absorber l'entreprise de l'autre, ce qui modifiait leurs statuts respectifs, au moment où de nouvelles modifications dans l'accord de branche bouscullaient la protection sociale.



Philippe Huchant et Franck Leclanger
Dirigeants de HP Transports

— On manque de temps, on est partout à la fois, et la réglementation sociale pour nous, c'est du chinois. C'était une bonne idée de nous envoyer un conseiller. On avait plein de questions à lui poser, sur les cotisations cadres et non cadres pour ne pas créer d'inégalité entre les salariés, sur le coût de la protection pour l'intégrer dans nos prix, c'est important.



J.-F.T. — Les questions fusaient sur les nouvelles dispositions, les taux de prélèvement, la protection des dirigeants. Ils recherchaient aussi des conseils en matière de transmission et de retraite, deux sujets critiques pour les dirigeants de TPE/PME. Ils étaient très satisfaits des réponses, et ravis que nous nous déplaçons sur leur lieu de travail pour les conseiller personnellement.

P.H. et F.L. — Il a pris le temps de nous écouter, de répondre et trouver des solutions. Nous avons d'ailleurs découvert un problème d'accident non couvert et corrigé le tir. Nous conseillons à la Carcept de se rapprocher de toutes les TPE-PME, c'est nécessaire.

J.-F.T. — À ce jour, j'ai rencontré une trentaine d'entreprises et signé une vingtaine de contrats de protection collective. Preuve que le partenariat est gagnant-gagnant pour tout le monde.



D'AUTRES HISTOIRES DE PARTENARIATS

Acteur engagé dans le financement de l'économie réelle, CNP Assurances figure parmi les 50 premiers investisseurs institutionnels mondiaux dans le *private equity* et parmi les tous premiers en France. Le Groupe engage chaque année 500 à 700 millions d'euros dans les entreprises non cotées et les accompagne à toutes les étapes de leur vie. Cette démarche lui permet d'identifier des start-up innovantes, qu'elle soutient dans le cadre de son programme Open CNP, doté de 100 millions d'euros sur cinq ans. Lendix, H4D et Alan sont les nouvelles histoires de partenariats qui contribuent à la dynamique d'ouverture de CNP Assurances.

100 M€

DE DOTATION SUR
CINQ ANS POUR
LE PROGRAMME OPEN CNP



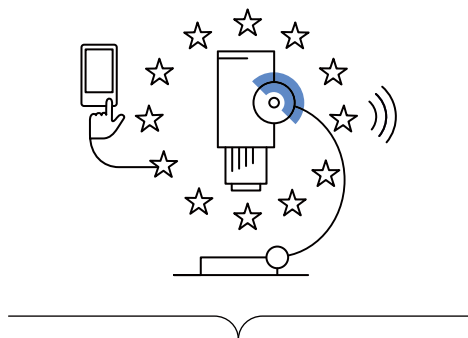
CNP Assurances soutient le prêt aux PME

CNP Assurances est entrée au capital de Lendix, première plateforme française de *crowdlending* qui permet aux PME d'emprunter jusqu'à 3 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels et de particuliers.

CNP Assurances entend accompagner l'expansion de Lendix en France, en Espagne et en Italie et, à terme, devenir à son tour prêteur aux PME via la plateforme.

« Nous sommes ravis de la confiance témoignée par des investisseurs institutionnels de premier plan et de leur engagement à nos côtés pour révolutionner le prêt aux entreprises. »

Olivier Goy
Fondateur et président
du directoire de Lendix



Digitale et européenne, la conquête de CNP Assurances est humaine

La digitalisation s'accélère et ouvre de nouvelles perspectives de conquête, sans intermédiaire et sans frontières. L'assurance emprunteur est le fer de lance de cette évolution chez CNP Assurances, et l'Europe est le terrain de multiples innovations : partenariats ambitieux, applis *Web responsive*, télémarketing, parcours clients omnicanal, personnalisation des offres et lutte contre l'exclusion médicale. Tour d'horizon.

Conversation entre Jean-Pascal Garret,
Martine Reverberi et David Lattes

Jean-Pascal Garret

Responsable du
développement assurance
emprunteurs Europe,
CNP Assurances

📍 Paris

Une appli *Web responsive* qui simplifie la commercialisation de l'assurance emprunteur : c'est la recette gagnante pour conquérir les clients allemands, peu protégés pour leurs crédits immobiliers.

Martine Reverberi

Médecin-conseil
en chef, CNP Assurances

📍 Paris

Ne plus avoir à déclarer un cancer guéri, c'est le droit à l'oubli. Des avancées dans lesquelles le service médical de CNP Assurances est largement impliqué.

David Lattes

Directeur général adjoint
de CNP Santander
Insurance

📍 Dublin

Nouvelle étape du partenariat avec Santander Consumer Finance : la vente d'offres prévoyance en marketing direct en Italie, déployée en mode *test & learn*.



UNE HISTOIRE EUROPÉENNE

Assurer tous les avénirs à l'échelle européenne est l'ambition de CNP Assurances, et la perspective est vaste. En assurance emprunteur immobilier par exemple, plus de 90% des acquéreurs sont couverts en France, 50% en Italie et à peine plus de 30% en Allemagne. CNP Assurances est déterminée à apporter cette protection, en s'adaptant à la réglementation européenne, qui évolue vers plus de transparence et plus de concurrence, et à la digitalisation du marché, qui va vers toujours plus de personnalisation.

ALLEMAGNE, L'ASSURANCE AU BOUT DES DOIGTS

Déjà présente en Allemagne sur le crédit à la consommation et les prêts affectés, CNP Assurances s'engage sur l'assurance de prêts en immobilier. Le marché allemand est clairement sous-équipé en la matière. La garantie décès est souscrite par moins d'un emprunteur sur deux, et les garanties incapacité et invalidité ne sont pas ou peu vendues avec le crédit immobilier. Digital et méthode agile : c'est la recette retenue pour installer en un minimum de temps CNP Assurances sur le marché allemand de l'assurance emprunteur immobilier.

ITALIE, LA PROXIMITÉ DIGITALE

Le partenariat avec Santander Consumer Finance, engagé fin 2014 sur l'assurance emprunteur des crédits à la consommation, inaugure un nouveau segment, la prévoyance individuelle, et une démarche de prospection originale baptisée *Go Protect*. Elle propose des parcours clients associés à des opérations de *télémarketing* et d'autres parcours 100% digitaux, en mode *selfcare*⁽¹⁾, avec la possibilité de parler à un conseiller à tout moment. *Go Protect* accorde une place centrale à la satisfaction des clients, et un outil de mesure permet d'identifier les points de sensibilité dans le parcours et dans les offres. Inaugurée en Italie en 2016, elle a été testée et validée auprès de 2 500 contacts, avant d'être étendue à 60 000 clients et de générer plus de 1 000 ventes en prévoyance.

(1) Méthode permettant au client d'effectuer lui-même des actions de gestion de son compte, via un site Web ou une application mobile, en toute autonomie.





Jean-Pascal Garret
Responsable du
développement assurance
emprunteurs Europe,
CNP Assurances

« L'outil de commercialisation – une application utilisable en nomade – a été co-construit et testé avec les courtiers de notre partenaire distributeur, le réseau BaufiSecure. Notre cahier des charges précisait deux points clés : un produit simple et un outil nomade.

Le résultat est un outil de distribution en ligne multidevice⁽¹⁾ qui valorise l'expertise de CNP Assurances et facilite la connaissance du client et de ses attentes par le commercial. Conçu comme un guide méthodologique, il intègre un outil de simulation qui permet d'échanger avec le client et de personnaliser sa couverture selon son profil et son projet. Le questionnaire de santé est simplifié et peut être signé sur place. Tout pour séduire les clients allemands. »

(1) Utilisable en mobilité sur Smartphone ou tablette.



David Lattes
Directeur général
adjoint de CNP Santander
Insurance (Dublin)

« Le partenariat avec Santander Consumer Finance est particulièrement innovant, par son échelle car il est paneuropéen, et par les techniques marketing mises en œuvre grâce au digital, notamment l'utilisation massive des données pour un ciblage analytique des prospects. Le potentiel est énorme, la base clients de Santander Consumer Finance est l'une des plus belles bases européennes avec plus de 10 millions de clients actifs sur les dix pays dans lesquels nous opérons. La montée en compétence des équipes de vente de la plateforme d'appels italienne a été rapide grâce au soutien en temps réel de nos équipes de Dublin. Fort de cet essai réussi en Italie et de ces nouveaux outils digitaux développés, l'approche *Go Protect* est en cours de déploiement en Allemagne, pays phare de notre partenariat puisqu'il représente 50% de l'activité développée en crédit consommation avec Santander Consumer Finance. Les huit autres pays suivront entre 2017 et 2019. »

60 000

CLIENTS ITALIENS PROSPECTÉS
EN PHASE TEST

PLUS BESOIN DE DÉCLARER UN CANCER GUÉRI

La reconnaissance d'un « droit à l'oubli » marque la fin des déclarations contraignantes, des surprimes et des exclusions pour un certain nombre de cancers, jusqu'ici redoutés. En plus, une grille de référence fixe désormais aux professionnels les conditions d'accès à l'assurance pour une première liste de pathologies chroniques. Elle sera mise à jour

au rythme des évolutions réglementaires, des avancées thérapeutiques et des connaissances épidémiologiques. Fidèle à sa mission d'accessibilité de la protection, CNP Assurances a été l'un des premiers assureurs à signer la convention AERAS (s'Assurer et Emprunter avec un Risque Aggravé de Santé) dès 2006. En participant activement au groupe de travail « AERAS et droit à l'oubli » depuis 2015 et aux rencontres « Assurance et cancer » de l'Institut national du cancer (INCa) depuis plus de cinq ans, les médecins-conseils de CNP Assurances sont largement impliqués dans ces avancées.

Tout pour simplifier la vie des assurés

Selon le montant emprunté et l'âge de l'emprunteur, une visite médicale et des analyses biologiques sont demandées. CNP Assurances propose à ses futurs assurés de réaliser ces deux examens le plus rapidement possible dans un même lieu et sans aucun frais à avancer, en téléchargeant la prescription médicale et en bénéficiant du transfert numérisé des résultats. Le rendez-vous est obtenu en trois jours et le service est accessible dans 30 villes de France.





Martine Reverberi
Médecin-conseil en chef,
CNP Assurances

« Le droit à l'oubli, ce n'est qu'un début. Les travaux techniques menés dans les groupes de travail de la place vont se poursuivre et permettre de prendre position, maladie par maladie. Par exemple, les pathologies chroniques, dont certains profils présentent un risque assurable normalement ou dans des conditions proches de la normale, sont déjà à l'étude. Il faut surmonter la complexité technique liée à la diversité de ces pathologies et de leurs évolutions. Le recueil des données épidémiologiques est souvent insuffisant, mais la mobilisation sans précédent des acteurs les plus représentatifs de ces sujets est en passe de changer la donne. Nous nous inscrivons peu à peu à la croisée d'une lecture technique liée

à l'évolution des sciences et d'une lecture plus politique des événements au cœur des enjeux sociétaux. Quand vous avez en face de vous des représentants d'associations de malades, ils ont une force de conviction très grande. Ils parlent du traumatisme d'une affection longue et difficile pour les malades et leurs proches, et de la volonté légitime de laisser cet épisode derrière eux, d'effacer ce vécu.

Alors tout le travail accompli prend son sens et nous sommes vraiment dans notre métier d'assureur de personnes, centré sur la personne humaine. »



3,9

MILLIONS DE DEMANDES
D'ASSURANCE DE PRÊTS
(IMMOBILIERS ET PROFESSIONNELS)
EN UN AN EN FRANCE,
DONT 15 % PRÉSENTANT UN RISQUE
AGGRAVÉ DE SANTÉ

Source : Convention Aeras (statistiques 2015, FFA, octobre 2016).



Un peu, beaucoup, pour tous, partout, passionnément Youse!

Youse, c'est la plateforme d'assurance 100% digitale lancée en 2016 au Brésil, qui couvre l'automobile, l'habitation et la prévoyance. Portée par la filiale Caixa Seguradora, Youse est la première initiative du groupe CNP Assurances en BtoC, et une vraie disruption sur le marché brésilien. Youse est une marque connectée, joyeuse, audacieuse. Une entreprise *data driven*. Une expérience qui devrait s'étendre à d'autres pays d'Amérique latine et qui pourrait bien inspirer CNP Assurances sur le marché européen.

Conversation entre Vanderson Yamashita Da Silva,
Bruno Capella et Camila Carvalho

Vanderson a trouvé que Youse lui ressemblait et acheté une couverture auto. Ce qui l'a séduit? La simplicité du devis à l'achat,

le prix accessible, le SAV 100% Internet. Il a souscrit une prévoyance et continue d'interagir avec Youse. Il est devenu Youser.



Vanderson Yamashita Da Silva

Client Youse

📍 Goiânia

Bruno Capella

Collaborateur de Youse

📍 São Paulo



Designer d'interface, spécialisé UX (eXperience Utilisateur), Bruno fait partie d'un des huit « squads » qui forment Youse. Ces équipes sont dotées de toutes les expertises pour

gérer un produit de sa conception à son lancement et son suivi en interagissant avec les clients. Une manière radicalement différente de penser l'offre d'assurance.

Pour financer son idée, elle l'a posée sur la plateforme de *crowdfunding* Benfeitoria, qui permet de soutenir des projets d'entrepreneuriat collaboratif. Lauréate d'une

sélection de neuf projets, elle bénéficie d'un abondement de Youse, partenaire de Benfeitoria. Son site facilite les échanges et réinvente les liens entre voisins.



Camila Carvalho

Porteuse du projet « Du sucre »

📍 Rio de Janeiro



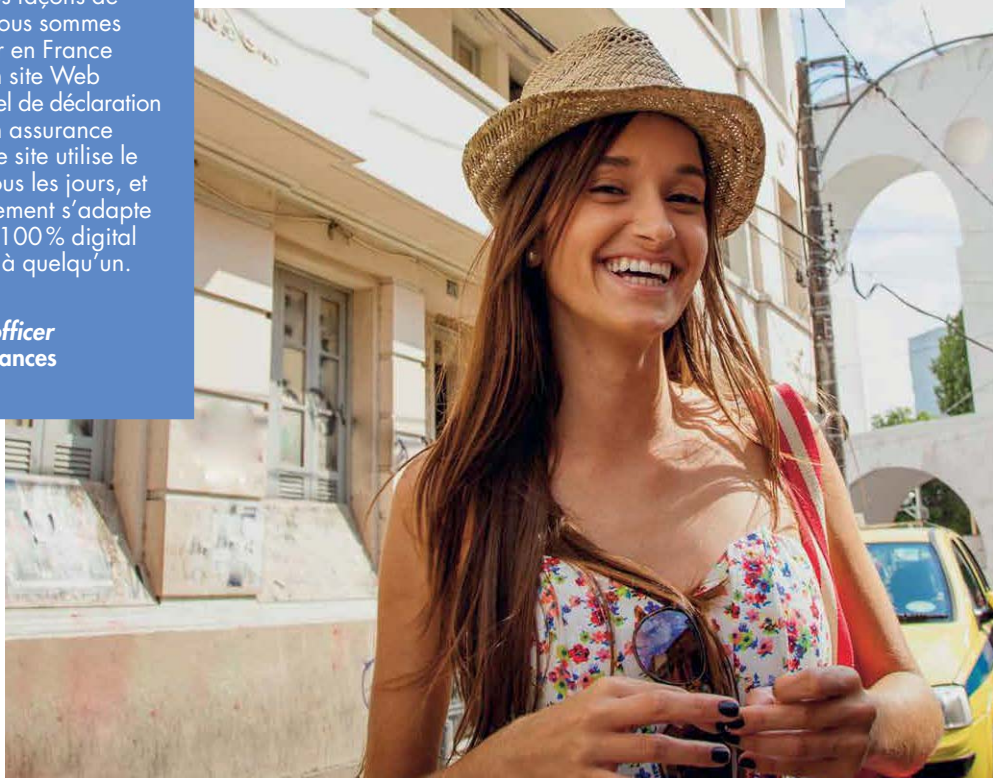
Youse, une entreprise *data driven*

Les moyens déployés par Youse pour connaître le client, entrer en relation avec lui et intégrer son feed-back en temps quasi réel sont impressionnants. Le climat de confiance créé au sein de la communauté des Yousers aussi. Oui à l'intelligence artificielle, à l'utilisation de la *data*, mais pas n'importe comment. Nos innovations doivent être au service de l'individu. En Europe aussi, le fonctionnement en mode agile et l'attitude *user centric* régénèrent nos façons de faire. Ainsi, nous sommes le 1^{er} assureur en France à proposer un site Web conversationnel de déclaration de sinistres en assurance emprunteur. Le site utilise le langage de tous les jours, et l'accompagnement s'adapte à chacun, en 100 % digital ou en parlant à quelqu'un.

Magali Noé
Chief digital officer
de CNP Assurances

YOUSE VA À L'ESSENTIEL

Événement de l'année 2016, le lancement de Youse au Brésil est un succès à plus d'un titre. Cette plateforme de vente d'assurance directe 100 % digitale couvre trois besoins essentiels : l'automobile, l'habitation et la prévoyance. Loin d'offrir une simple vitrine digitale à ses produits, Youse propose un parcours client conçu avec les codes, les usages et les exigences de la nouvelle génération de consommateurs. La plateforme a été développée en mode start-up pur, en partant de zéro, par une équipe neuve de 150 collaborateurs, issus de jeunes pousses brésiliennes, et installée à São Paulo sur un nouveau site. Rodée sur quatre mois de tests techniques et portée par une communication détonante, Youse a été lancée commercialement en septembre 2016. À fin janvier 2017, elle affichait déjà plus de 30 000 contrats en portefeuille, et sa croissance semble exponentielle dans un pays qui compte 207 millions d'habitants et 25 agglomérations de plus d'un million de personnes.





**Vanderson Yamashita
Da Silva**

Client de Youse

« Au début, je pensais que c'était une pure folie. J'étais le premier à acheter une assurance *on line*, qui plus est auprès d'une entreprise que personne ne connaissait ! J'ai trouvé que cette entreprise me ressemblait : elle est jeune, créative et sans limites. »



Bruno Capella

Collaborateur de Youse

— Youse est une initiative disruptive sur le marché brésilien, tant pour les clients que pour les salariés. La marque invite les Yousers – employés ou clients de Youse – à s'engager, à être audacieux et autonomes.

V.Y. — Youse est jeune dans sa manière de faire. Quand on contacte Youse, on est reçu par un ami et pas par un vendeur qui cherche à placer un contrat. Même en cas de réclamation, vous n'arriverez pas à rester énervé longtemps !

B.C. — Arriver chez Youse est un choc pour toute personne venant d'une entreprise traditionnelle. Youse pousse ses collaborateurs à innover dans un climat détendu prônant l'équilibre entre vie privée et vie au travail. Notre grande autonomie et la méthode agile permettent un accès direct au client et au top management.

V.Y. — Ce qui m'a le plus plu, c'est la facilité. Les produits sont faciles à comprendre. Obtenir un devis et finaliser l'achat de son contrat sans la paperasserie habituelle des assurances est simple. Le prix est vraiment accessible aussi, et puis, je voulais devenir un Youser.

B.C. — Ma mission est de garantir la satisfaction du client tout au long de son expérience sur les canaux Youse et d'identifier les points à améliorer pour atteindre l'effet WOW. Ce qui nécessite de se réinventer tous les jours avec le client. »



LA COMMUNAUTÉ DES YOUSERS

Donner du pouvoir au client pour explorer avec lui la protection des personnes et des biens, c'est l'ADN de Youse. La marque invite les *Yousers* – collaborateurs ou clients de Youse – à s'engager grâce à la dynamique de la communauté. Les collaborateurs sont organisés en *squads*, sorte de mini start-up qui ont une autonomie quasiment sans limites sur un produit donné, du design à la livraison de l'expérience client. Un *call center* de 400 assistants complète le dispositif *user centric* de Youse. Youse propulse le groupe CNP Assurances vers de nouveaux clients sur le marché brésilien, mais l'ambition du projet est ailleurs. Il vise à faire de CNP Assurances un acteur majeur dans le monde de la vente digitale en exploitant toutes les leçons de la révolution Youse. Sa technologie, bien sûr, mais surtout son approche du métier d'assureur qui apporte bien autre chose qu'une garantie, ou encore la vitesse de la boucle de feed-back client. Désormais, l'offre s'ajuste au jour le jour ou à la semaine, contre des mois, voire des années auparavant.

YOUSE, INNOVANTE ET ENGAGÉE

À chaque contrat vendu, Youse verse 1 réal brésilien à Benfeitoria, la plateforme de financement collaboratif brésilienne dédiée aux projets d'entrepreneuriat sociaux, économiques, culturels et sportifs. Au-delà, Youse a sélectionné neuf projets en cohérence avec ses valeurs et doublé le montant perçu par chacun d'eux via la plateforme pour accélérer leur réalisation. C'est le cas du projet « Du sucre ».



Camila Carvalho

Porteuse du projet « Du sucre »

« L'objectif n°1 du projet "Du sucre" est d'aider les gens à dépenser mieux en optimisant la consommation des ressources existantes et de donner un sens communautaire au voisinage, en particulier dans les grandes villes. **La culture de financement collaboratif est à ses débuts au Brésil, et l'aide de Youse nous a donné un solide coup de main.** Elle nous a permis de déployer "Du sucre" dans d'autres villes et d'étendre les échanges d'objets aux aliments et à des services de covoiturage notamment. C'est formidable que des entreprises comme Youse rallient des initiatives qui participent à construire un monde meilleur. Dans le futur, j'aimerais créer des assurances pour des objets prêtés en partenariat avec Youse. »



Youse à la conquête de Bogotá

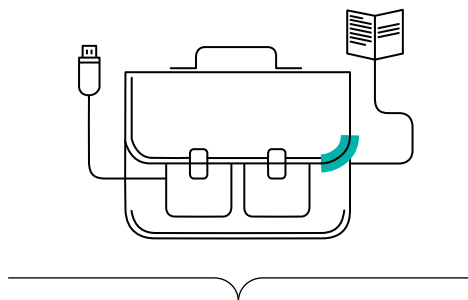
Après l'Argentine et le Brésil, CNP Assurances vise le marché colombien qui compte plus de 48 millions d'habitants. La Colombie vit une révolution digitale avec une forte progression des taux d'équipement et d'usage. Les maisons connectées sont passées de 17% à 50% en cinq ans, et la part des internautes dans la population atteint 55,9%. En 2016, le bureau colombien s'est lancé en mode *squad*, associant des prospects, des entreprises et des experts pour créer en trois semaines un prototype de parcours client adapté au profil des Colombiens.

Source : *Colombia digital agenda and transformation* – ministère des Technologies de l'information et des Télécommunications, et Banque mondiale.

LA TRANSFORMATION DU MODÈLE S'ACCÉLÈRE

Le Groupe se prépare à étendre Youse à d'autres pays d'Amérique latine dans lesquels il est déjà présent. Dès 2017, Caixa Seguradora déclinera sa plateforme digitale en Colombie via une filiale dédiée et s'appuiera sur la marque Youse pour conquérir le marché colombien. Les agréments sont en cours. En Europe, CNP Assurances entend accélérer sa transformation digitale en s'inspirant de l'expérience brésilienne dans la distribution directe et d'autres modèles agiles développés avec ses partenaires historiques, La Banque Postale en tête, ou récents comme Santander. Cette ambition digitale se traduit par une évolution significative des investissements. Passés de zéro en 2014 à 25 millions d'euros en 2015, ils ont été plus que doublés en 2016 à 59 millions d'euros et devraient l'être à nouveau en 2017 pour atteindre 130 millions d'euros.

« Donner du pouvoir au client pour explorer avec lui la protection des personnes et des biens. C'est l'ADN de Youse. »



Avec NAO, les enfants handicapés ont trouvé un camarade d'école !

À l'école de l'Association Notre-Dame de Neuilly-sur-Seine, deux robots humanoïdes « Nao » favorisent l'apprentissage des savoirs et la découverte des émotions chez les enfants polyhandicapés moteurs. Les plus petits parlent avec lui, les plus grands le programment, et Nao mène la danse au spectacle de fin d'année.

C'est un projet porté par un collaborateur de CNP Assurances et financé par la Fondation CNP Assurances, au service des grands enjeux de santé publique depuis près de vingt-cinq ans, et qui s'attaque désormais aux inégalités sociales de santé.

Conversation entre Delphine Moreau,
Cédric Fiederer et Sylvie Chaumont-Vallon



Delphine Moreau
Professeur des écoles

📍 Paris

Il y a quatre ans, Delphine a emmené des élèves handicapés moteurs à une exposition de robots. Nao était là et a captivé les enfants. Delphine a mené ses recherches jusqu'à dénicher les robots et les fonds, et convaincu l'école. Elle explique les atouts de Nao et imagine déjà les innovations suivantes.



Cédric Fiederer
Père de Gabriel,
élève de cette école

📍 Paris

Il témoigne de la qualité exceptionnelle de l'accompagnement des enfants, de l'engagement des professionnels, de l'efficacité des robots et de la pertinence de l'informatique dans l'avenir des enfants polyhandicapés.



Sylvie Chaumont-Vallon
Déléguée générale
de la Fondation
CNP Assurances

📍 Paris

Elle a vécu pas à pas l'expérimentation, ses joies et ses bugs. En attendant l'évaluation finale, elle mesure sa réussite à la joie des enfants et projette la suite à donner au projet pour en faire profiter bien d'autres enfants.

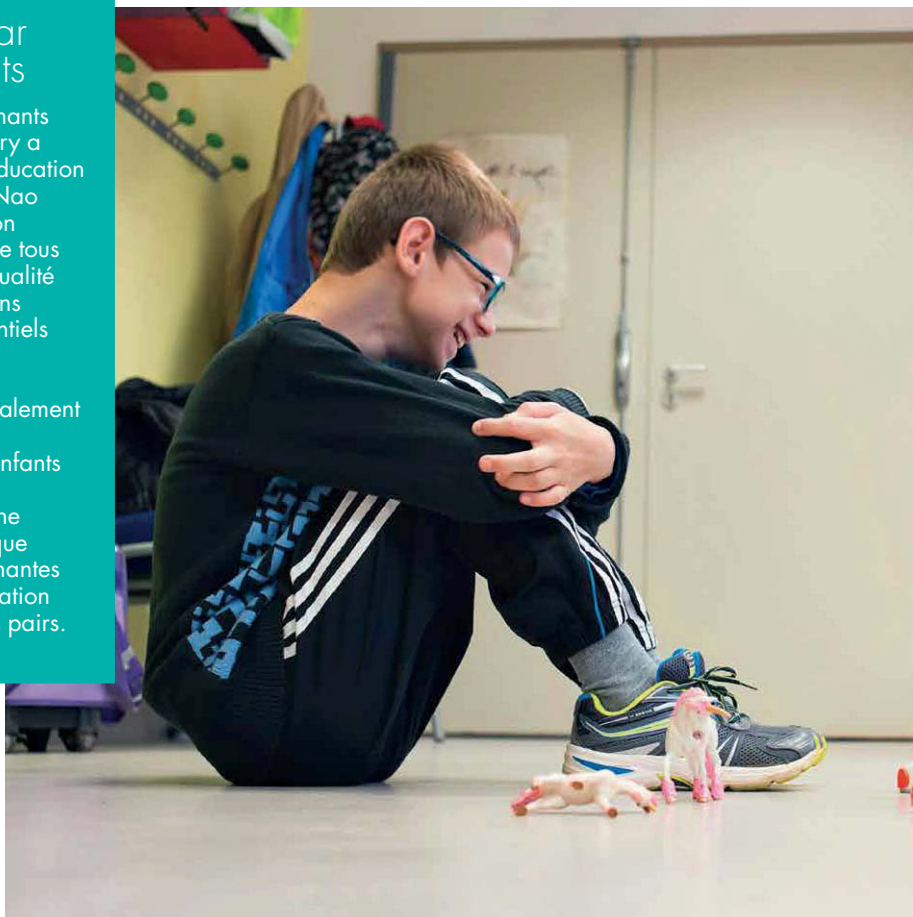
LA FONDATION CNP ASSURANCES ACCOMPAGNE NAO À L'ÉCOLE

Conçu à l'origine comme un outil de recherche en informatique et robotique par une start-up française, Nao a séduit de manière fortuite des enfants autistes. Des applications d'apprentissage ont été développées, et Nao est entré dans les établissements éducatifs spécialisés. Environ 200 robots Nao ont été mis en service, principalement aux États-Unis et en Grande-Bretagne. En France, c'est à Neuilly que les premiers Nao ont été déployés dans le cadre d'une expérience pérenne. Humanoïde, autonome

et interactif, Nao a tout de l'assistant parfait et présente un atout majeur : il est programmable. Au-delà de son contenu pédaéo-éducatif, cela permet aux enfants d'agir sur le comportement du robot, de lui faire exécuter une chorégraphie ou écrire une histoire qu'il racontera ensuite. L'adhésion des enfants a été immédiate. Les robots, rebaptisés David et Nana, sont devenus leurs mascottes. Les élèves sont beaucoup plus motivés par les apprentissages et répondent plus facilement à une question posée par le robot que par l'enseignant. Côté professeurs, l'évaluation du dispositif expérimental est positive, malgré une mise en route délicate et des bugs récurrents. La programmation du robot et les résultats obtenus produisent une vraie fierté chez les élèves, un bon point dans l'éducation d'enfants en difficulté.

Nao primé par les enseignants

Au Forum des enseignants innovants 2016, le jury a décerné le Prix de l'éducation inclusive au projet « Nao à l'école ». L'éducation inclusive est le droit de tous à une éducation de qualité qui répond aux besoins d'apprentissage essentiels et enrichit l'existence des apprenants. Une reconnaissance spécialement adaptée à ce robot humanoïde dont les enfants handicapés moteurs se sont emparés, et une récompense symbolique décernée aux enseignantes de l'école de l'Association Notre-Dame par leurs pairs.





Cédric Fiederer
Père de Gabriel, 9 ans

« Gabriel fréquente cette école depuis cinq ans, il est très épanoui. L'école est phénoménale : le personnel a la vocation, le niveau d'encadrement est exceptionnel, 200 encadrants (orthophonistes, éducateurs, kinés, enseignants, etc.) pour 100 enfants. Et c'est gratuit, l'école est une association privée sous contrat avec l'État.

Nao embarque les enfants dans un programme d'accompagnement très ludique et très utile pour demain. Le digital donne un avenir professionnel à Gabriel et lui fait gagner en autonomie.

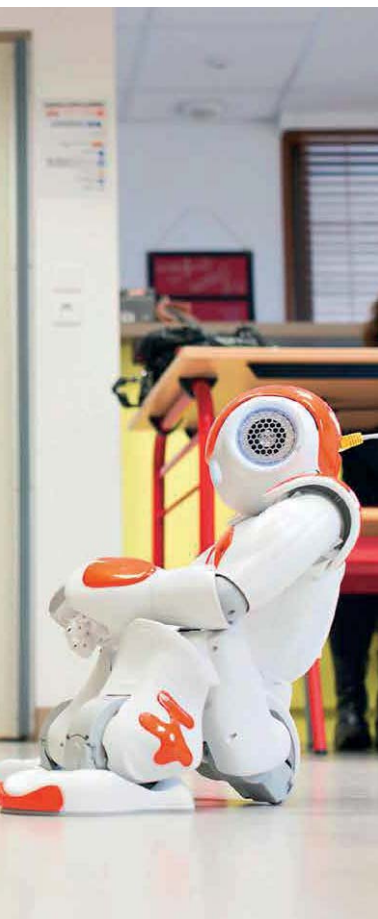
L'interface n'est pas un jeu d'enfant, elle inclut les outils de programmation de Google. Passer de consommateur à constructeur, c'est un émerveillement pour l'enfant. Le robot est leur avatar et, si ça ne marche pas, on corrige, on recommence ; il n'y a pas d'échec avec Nao, le robot c'est le non-jugement. Vous n' imaginez pas leur fierté de présenter devant tous les parents pour la fête de fin d'année un spectacle de danse qu'ils avaient programmé eux-mêmes ! »



Delphine Moreau
Professeuse des écoles

« Il y a quatre ans, j'ai emmené les élèves à une exposition sur les robots. Nao était en démonstration, et leur intérêt pour la robotique m'a marquée. Un reportage sur Nao avec des enfants autistes profonds et des recherches menées en Angleterre et aux États-Unis m'ont convaincue. L'engagement d'un collaborateur de CNP Assurances a fait le reste, et nous avons décroché deux robots et la formation de deux enseignants chez le fabricant. Les élèves étaient fascinés par le robot et l'ont immédiatement adopté. Nao est fourni avec des applis qui permettent de faire des exercices simples, mais limités. Heureusement, Nao se programme via des pictos. Ce qui permet de co-construire avec nos élèves les plus grands des contenus sur mesure. Pour la suite, il faudrait trouver des robots plus simples qui puissent interagir avec les plus petits et les aider à sortir d'eux-mêmes.

Le mécénat est une chance énorme pour faire avancer des idées innovantes. »





Sylvie Chaumont-Vallon
Délégue générale de la
Fondation CNP Assurances

« La Fondation CNP Assurances soutient des projets santé, handicap, éducation, portés par des collaborateurs qui y prennent une part active.

Nao réunissait toutes les conditions. La Fondation a financé deux robots, la formation des professeurs et la maintenance des machines.

Quelle belle expérimentation ! Le robot permet de travailler les maths comme les émotions, les mots comme les gestes. Il est présent et patient. Il agit à la place des enfants, il les représente. Les grands

programment Nao, les petits dansent avec lui. Les enseignants font évoluer ses fonctions avec un jeune ingénieur. L'évaluation du projet est menée de concert avec l'école et l'Éducation nationale. Pour nous, le projet a déjà réussi parce que les enfants sont heureux. Les professeurs aussi. Si les résultats sont positifs, la Fondation CNP Assurances poursuivra cette action en la déployant ailleurs ou expérimentera avec l'association et d'autres constructeurs un robot plus simple pour les plus petits. »



RÉDUIRE LES INÉGALITÉS SOCIALES DE SANTÉ

C'est la raison d'être de la Fondation CNP Assurances. Elle soutient des projets qui placent la santé au centre et rendent le mieux-vivre accessible aux plus fragiles.

Au sein de l'Alliance pour l'éducation, la Fondation CNP Assurances lutte contre le décrochage scolaire. Elle permet à des collégiens franciliens de réseaux d'éducation prioritaire de participer à des séjours de prévention santé, à des journées « Nature et ouverture au monde » en forêt, et à une préparation à la réussite du diplôme national du brevet incluant des ateliers de gestion du stress et de *coaching* aux révisions.

Une Ideas Box dédiée à la santé

Les personnes les plus éloignées des messages de prévention sont souvent celles qui en ont le plus besoin. La Fondation CNP Assurances a décidé d'aller à leur rencontre dans les quartiers prioritaires et les zones rurales avec Bibliothèque sans frontière (BSF) et une Ideas Box à ses couleurs. Cette médiathèque mobile, en kit qui tient sur deux palettes, s'ouvre en moins de vingt minutes et déploie un espace pédagogique, connecté et créatif de 100 m², dédié à la promotion de la santé. Nutrition, drogues, vie sexuelle, mal-être, sommeil, accès aux droits et aux soins... un programme sans tabou développé par les experts santé de la Fondation CNP Assurances, qui engagera 230 000 euros par an dans ce projet.

Avec Unis-Cités, opérateur historique du service civique en France, la Fondation CNP Assurances mobilise les jeunes volontaires dans des actions de sensibilisation auprès de leurs pairs sur des problématiques de santé, les risques en milieu festif ou les conduites addictives. En 2017, la Fondation CNP Assurances poursuit son engagement à hauteur de 125 000 euros et investit également dans la création d'un module d'*e-learning* santé pour les 3 500 volontaires en service civique accueillis par Unis-Cités.

Avec les épiceries AGORAé, la Fondation CNP Assurances facilite l'accès à une alimentation saine et équilibrée pour les étudiants modestes en finançant des épiceries solidaires. En 2017, elle engagera 50 000 euros dans six nouvelles implantations à Clermont-Ferrand, Besançon, Créteil, Versailles, Nantes, Toulouse.

Des vies sauvées. La Fondation a financé depuis 2009, l'installation de 3 200 défibrillateurs cardiaques et la formation de la population aux gestes qui sauvent dans plus de 2 100 communes. En 2016, elle a notamment aidé le Parc naturel régional de Corse à installer 16 défibrillateurs dans les refuges situés sur le GR 20, sentier de grande randonnée de référence en Europe. Au programme de 2017 figurent l'installation de 15 premiers défibrillateurs dans les parcs et jardins de Paris et la formation de 4 400 élèves de CM2 aux gestes de premiers secours.

PRÈS DE
25

ANS D'ACTION AU SERVICE
DES ENJEUX DE SANTÉ PUBLIQUE

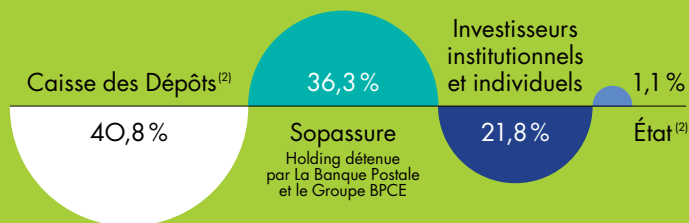
CNP Assurances poursuit le développement de ses activités, accélère sa transformation et initie des projets stratégiques pour le Groupe avec l'appui attentif et sans faille de son conseil d'administration.

Le directeur général met en œuvre la stratégie adoptée par le conseil. Il est assisté par le comité exécutif, qui associe les directeurs représentant les enjeux clés de l'entreprise. Cette instance de coordination traite tous les sujets d'intérêt transversal. La présence d'au moins un membre du comité exécutif au conseil d'administration des principales filiales en France et la nomination sur proposition de CNP Assurances d'au moins la moitié des administrateurs des filiales à l'étranger garantissent la cohérence du pilotage stratégique du Groupe.

Fort de son actionnariat solide à majorité publique, CNP Assurances s'inscrit dans une démarche de développement sur la durée.

Structure de l'actionnariat ⁽¹⁾

(au 31 décembre 2016)



(1) Pourcentages des participations au capital social de CNP Assurances.

(2) La participation de nos principaux actionnaires inclut la part détenue dans le cadre du Pacte d'actionnaires (soit Caisse des Dépôts : 34,6 %, Sopassure : 30,7 %, État : 0,9 %) et celle détenue en flottant (soit Caisse des Dépôts : 6,2 %, Sopassure : 5,6 %, et l'État français : 0,2 %).

Le comité exécutif

(au 2 mai 2017)



Thomas Béhar
Direction technique
Groupe



Yves Couturier
Directeur général adjoint,
clientèles modèle ouvert



Laurent Jumelle
Épargne patrimoniale



Magali Noé
Chief digital officer



Pierre-Nicolas Carissan
Développement assurance
emprunteur et prévoyance
individuelle Europe



Corinne Gouthière
Secrétaire générale



Xavier Larnaudie-Eiffel
Directeur général
adjoint



Magaly Siméon
Protection sociale
et services



Thomas Chardonnel
Partenariat BPCE



Bérengère Grandjean
Ressources humaines
Groupe



Frédéric Lavenir
Directeur général



Philippe Van Haecke
Programmes
et systèmes
d'information



Thierry Claudon
Amérique latine



Marie Grison
Risques Groupe



Antoine Lissowski
Directeur général adjoint,
directeur financier



Martine Vareilles
Partenariat
La Banque Postale

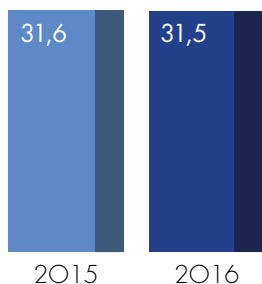
Un résultat robuste dans une dynamique de transformation

Les revenus totaux et les résultats⁽¹⁾ continuent de progresser régulièrement en 2016 dans un contexte de taux bas. 2016 a vu la poursuite de la transformation du Groupe, en ligne avec la stratégie annoncée en 2013.

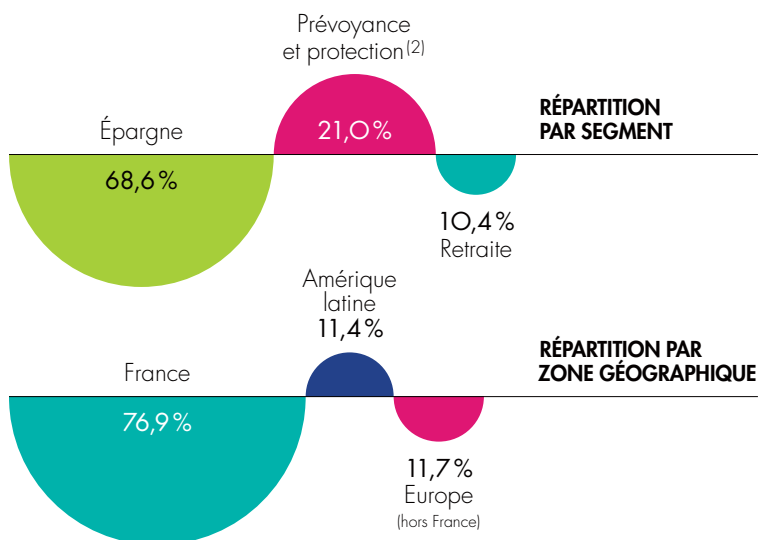
31,5 Md€

-0,2%

+ 1,4% à périmètre
et change constants



CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE



3 553 M€

+8,1%

+ 11,7% à périmètre
et change constants

REVENUS TOTAUX

Produit net d'assurance (PNA)
+ revenus de compte propre

En France, le PNA atteint 1 599 M€, en forte hausse de 15,4% (+ 18,8% à périmètre constant), principalement porté par l'épargne retraite qui bénéficie de la croissance des encours et d'effets positifs liés à l'amélioration de la structure de la collecte.

Le PNA Amérique latine atteint 938 M€, en hausse de 1,8% (+ 7,1% à périmètre et change constants), porté en particulier par la poursuite de la bonne dynamique opérationnelle de la prévoyance/protection.

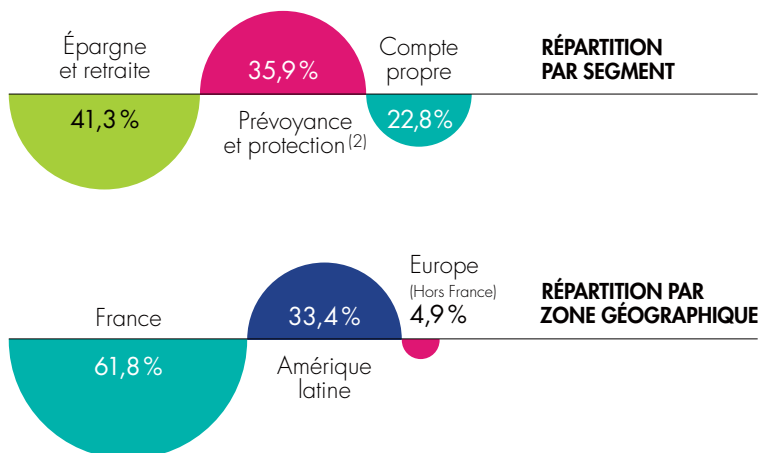
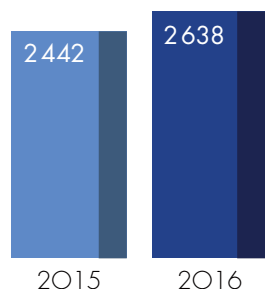
En Europe hors France, le PNA atteint 245 M€, en hausse de 18,2% (+ 25,1% à périmètre constant), principalement soutenu par la croissance solide de l'activité prévoyance/protection de CNP Santander. Les revenus du compte propre sont stables à 771 M€.

2 638 M€

RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION GROUPE (RBE)

+8,7%

+12,8% à périmètre et change constants



1 200 M€

+6,2%

+9,2% à périmètre et change constants

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

Objectif de croissance organique revu à la hausse

Compte tenu de la forte croissance organique du résultat brut d'exploitation (RBE) de 12,8% en 2016, CNP Assurances rehausse son objectif et affiche un objectif de croissance organique annuelle moyenne d'au moins 5% sur la période 2017-2018.

Operating free cash flow net

1 056 M€ +10,5%

soit 1,54€/action

CNP Assurances rémunère ses actionnaires et finance sa croissance grâce au *free cash flow* produit par ses activités.

Dividende

0,80 €

par action en numéraire proposé au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 13 avril 2017

Taux de couverture du SCR Groupe (Solvabilité 2)

177%

Ce taux de couverture témoigne de la solidité du bilan du Groupe.

(1) Source : résultats annuels 2016 de CNP Assurances (normes IFRS).

(2) Prévoyance, santé, assurance emprunteur et IARD.

Pour CNP Assurances, la vision à long terme est une nécessité inscrite dans la nature même de son activité d'assureur de personnes et d'investisseur. L'année 2016 a été marquée par la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie climat et l'atteinte de premiers résultats très satisfaisants.

POUR UNE PROTECTION DE TOUS

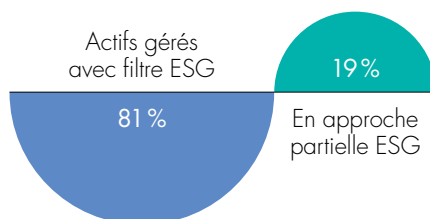
Moins de
0,2 %
de refus en assurance
emprunteur

157 000
contrats d'assurance
avec une unité de compte ISR

400
jeunes analysent les besoins
des 18/25 ans via la plateforme
You & Us de CNP Assurances

POUR UNE ÉCONOMIE DURABLE

81 %
des investissements de
CNP Assurances gérés
en intégrant des critères
environnementaux, sociaux
et de gouvernance (ESG)

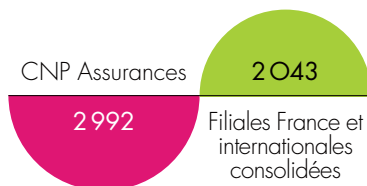


51 %
des fournisseurs évalués
sur leurs performances
environnementales,
sociales et éthiques

Pour en savoir plus, consultez
notre bilan RSE 2016 sur cnp.fr

POUR UNE ENTREPRISE ATTRACTIVE

5 035
collaborateurs



33 %
des cadres de direction
sont des femmes

7,4 %
taux d'emploi des personnes
handicapées (versus 6,4 % en 2015)

POUR UN MONDE DURABLE

5,5 M€
de dons en faveur
de la santé, l'insertion sociale
et la recherche sociétale

-9 %
de consommation de papier
pour le fonctionnement interne
du Groupe

529 191
teq. CO₂ de puits carbone
dans les forêts en France,
soit près de 16 fois
les émissions de carbone
générées par l'activité

Stratégie climat un point d'étape très satisfaisant

Objectifs	Réalisé
Réduire de 20 % l'empreinte carbone sur les actions cotées détenues en direct entre 2014 et 2020	70%
Doubler les investissements verts entre 2015 et 2017 pour atteindre 1,6 Md€	117%
Réduire de 20 % la consommation d'énergie du patrimoine immobilier entre 2006 et 2020	68%
Interdire la détention d'entreprises dont plus de 25 % du chiffre d'affaires est lié au charbon thermique	100%

Retrouvez-nous sur cnp.fr

Accédez directement à votre espace : particulier, partenaire, candidat, journaliste, actionnaire, analyste/investisseur.

Téléchargez nos publications : rapport annuel, bilan RSE, document de référence...

Suivez-nous

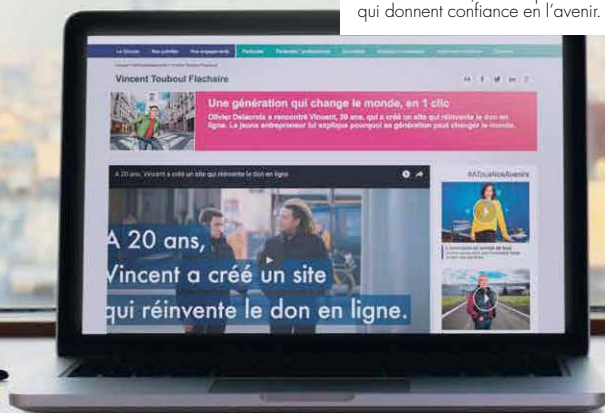
 @CNP_Assurances
 [cnpassurances.official](https://www.facebook.com/cnpassurances.official)
 [linkedin.com/company/cnp](https://www.linkedin.com/company/cnp)
 [youtube.com/c/CnpFr_officiel](https://www.youtube.com/c/CnpFr_officiel)

Amusez-vous sur cespetiteschoses.fr

Vous apprendrez des petits gestes simples qui vous aideront à vivre bien, longtemps.

Découvrez nos films #ATousNosAvenirs

CNP Assurances rend hommage à tous ceux qui ont eu l'audace de donner un virage surprenant à leur vie, et de se réinventer... Quatre histoires, filmées par Olivier Delacroix, qui donnent confiance en l'avenir.





2017 – CNP Assurances – Direction de la communication et du marketing stratégique.

Crédits photo : couverture : Getty images/Thomas Barwick – p. 1 : Getty images/Thomas Barwick – p. 2 : Getty image/Thomas Barwick, Aldo Sperber/Picturetank – p. 6 : AldoSperber/Picturetank – p. 8-9 : Aldo Sperber/Picturetank – p. 10-11 : Aldo Sperber/Picturetank
 p. 13 : Aldo Sperber/Picturetank – p. 14-15 : Aldo Sperber/Picturetank, Getty images/Ariel Skelley – p. 16-17 : Aldo Sperber/Picturetank, Gettyimages/Hero Images – p. 19 : Aldo Sperber/Picturetank – p. 20-21 : Aldo Sperber/Picturetank, Pierre-Yves Brunaud/Picturetank
 p. 22-23 : Getty images/Thomas Barwick, Aldo Sperber/Picturetank – p. 25 : Aldo Sperber/Picturetank
 p. 26-27 : Aldo Sperber/Picturetank – GettyImages/Thomas Barwick – p. 28-29 : Aldo Sperber/Picturetank – Getty images/vgajic
 p. 31 : Aldo Sperber/Picturetank – Getty images/Alistair Berg – p. 32-33 : Getty images/Alistair Berg, Aldo Sperber/Picturetank
 p. 34-35 : Aldo Sperber/Picturetank, John Lund/Marc Romanelli – p. 37 : Aldo Sperber/Picturetank
 p. 38-39 : Getty images/kaisersosa67, Aldo Sperber/Picturetank – p. 40-41 : Getty Images/Morsa Images, Aldo Sperber/Picturetank
 p. 43 : Getty images/Marcelo Horn – p. 44-45 : Gettyimages/JAG Images – p. 46 : Getty images/JAG Images
 p. 49 : Aldo Sperber/Picturetank – p. 50-51 : Patrick Gaillardin/LookatSciences, Aldo Sperber/Picturetank
 p. 52 : Bibliothèques Sans Frontières – p. 55 : Franck Juery, J. Daniel, Aldo Sperber, D. Croizet – p. 60 : Gettyimages/peshkov.

Réf. : CNP/2017/RA2016/KM

Conception et réalisation :  **havas paris** – **Impression** : Relais Graphique

assurer tous les avenirs