



Union des Directeurs de l'Assurance et de la Protection sociale

Paris, mercredi 21 avril 2021,

Cher(e)s ami(e)s, cher(e)s collègues,

L'exercice du Rapport d'Orientation UDAP a toujours été pour moi un subtil mélange d'introspection, de prospective et de plaisir.

La première fois, je m'en souviens bien – on se souvient souvent des premières fois – c'était lors de mon élection à la présidence de notre syndicat, le 12 mai 2015, succédant à Michel CARON, qui avait présidé nos travaux pendant près de 10 ans. Mon premier rapport d'orientation était un peu brut de fonderie, mais le travail payant, je me suis amélioré avec les années. Sur la forme bien sûr. Mais aussi sur le fond des analyses. Ainsi, lors de l'AG 2018 je me risquais à des prévisions : Emmanuel MACRON avait été élu un an auparavant et, entouré de gens brillants et bien sûrs d'eux – il faut dire que personne de l'ancien monde ne les avait vu venir – il mène tambours battants ce qu'on appelle « des réformes ». Le terme réforme est vraiment bien choisi. Quel progressiste peut-être contre des réformes ? Seuls les rétrogrades et les forces sombres du statuquo peuvent être contre les réformes. Avenir et réforme, ça va bien ensemble. Comme si on ne pouvait pas vivre sans réformes, quelle idée saugrenue ! Qui élirait un président qui promettrait que rien ne changerait pendant son mandat ? Dans un pays où les gens ont une propension naturelle au bonheur, peut-être ? la Finlande, le Bouthan, l'Italie ? que sais-je ... mais pas en France ! pas en France ! Mais je crois que je m'éloigne. Je reviens donc à mes prévisions lors de cette AG UDAP 2018, où j'annonçais que « *Par-delà les plans bien huilés, tracés par ces jeunes gens à la tête bien faite et à l'expérience balbutiante, nous connaissons à coup sûr de nouvelles crises ... sociales, économiques, diplomatiques, sanitaires, culturelles, voire militaires. ... Quelle sera la prochaine crise ? Sur quoi portera-t-elle ? Avec quelle intensité frappera-t-elle la France ? Mais ne nous leurrons pas, il y en aura. Et il nous faudra faire face* ». Toujours d'actualité ! S'astreindre à repasser l'année en vue, analyser les points saillants, mettre les événements en perspectives, établir un plan de rédaction, évoquer mes idées avec les uns et les autres autour d'un café ou d'un plat, changer mon plan de présentation, réfléchir à l'avenir, proposer des pistes de travail, des chantiers, ... est un exercice vertueux. 20 pages ! trop long, trop touffu. Il faut alors simplifier, mettre en lumière l'essentiel. Emerge alors d'autres idées. Le plan de présentation est à refaire. Les formules chocs – les *punchs-lines* – qui ont vocation à marquer les esprits par la symbolique qu'elles portent valent. Il faut encore polir le discours. Encore et encore. Et puis un jour ... au bout de quelques semaines de maturation, de la lumière. Je commence à être content de moi. Alors, bien sûr, c'est sans fin et ça se termine la veille de l'AG ... toujours ... le fameux pouvoir des échéances.

Mais je dois vous avouer que cette édition 2021 – 2022 du rapport d'orientation UDAP a été d'une autre nature. J'ai eu beaucoup de mal à m'y mettre. Pas envie ... je

n'avais jamais ressenti ça ! Résultat de cette drôle de période où tout semble suspendu ? Résultat d'un an de restrictions des interactions sociales ? Résultat d'une chute de rythme d'activité qui, à l'instar des sportifs de haut-niveau perdent 20% de leurs performances après 15 jours sans entraînement ? Ou alors est-ce l'absence de vision de l'avenir ? Probablement un peu de tout ça. Au début ça m'a inquiété. Voire angoissé. Moi qui ai toujours été actif, engagé, mobile, agile, ... me sentir ainsi atone, blasé, flasque. Était-ce le début de la fin ?

Sur un conseil d'ami, j'ai été chercher mes réponses dans la philosophie. Je crois en effet que la Philosophie est la base, la pierre angulaire, le ciment de la connaissance humaine. La Philosophie avec un grand P. Notez que le terme a évolué avec le temps. Au 12<sup>e</sup> siècle dans l'Andalousie rayonnante d'Averroès – la bibliothèque de Cordoue était réputée pour détenir plus de livres que dans le reste du monde : une sorte de *silicon valley* de l'époque – *el-falsafa* (le terme arabe pour Philosophie) englobait la philosophie comme on l'entend aujourd'hui mais également les mathématiques !

Mais aller chercher des réponses dans la Philosophie nécessite de faire des choix. En toute subjectivité, le mien s'est porté sur Marc Aurèle, l'empereur philosophe romain du 2<sup>e</sup> siècle, qui dans son livre testament empreint d'humilité « Pensées pour moi-même » nous dit ceci « *Que me soit donnée la force pour changer ce qui doit l'être. Le courage pour supporter ce qui ne peut pas être changé* » et comme toute va toujours par 3, et sans quoi nous resterions dans l'ordre du vœux pieux « ... *que me soit donné la sagesse pour distinguer l'un de l'autre* ». C'est là que j'ai compris ce dont j'avais le plus besoin en cette période trouble : le courage ! Moi qui ne suis pas en 1<sup>o</sup> ligne ; ni livreur, ni aide-soignant, ni assistant de vie en milieu rural, ni chercheur dans un laboratoire, ni éboueur, ni urgentiste ... – la liste est loin d'être exhaustive – il me fallait donc du courage. Ce courage dont parlait aussi St Thomas (*la fortitudo*) et Spinoza (*animositas*) → la force d'âme.

Le courage donc ...

- pour accepter la situation sanitaire et sociale, telle qu'elle est
- pour recevoir les mesures gouvernementales avec tempérance et sérénité, quand bien même elles sont approximatives et fluctuantes
- pour garder l'esprit clair en cette période trouble
- Mais aussi – car le courage n'est une vertu que lorsqu'il se met au service d'autrui – le courage pour entretenir la flamme de l'action collective, pour continuer à bâtir, pour rester attentif aux autres, pour soutenir ceux dont la situation est critique, et pour faire vivre la solidarité. Pour faire vivre l'UDAP ...
- Enfin le courage pour se préparer à ce qui nous attend quand la poussière du Covid retombera. Ce jour-là, c'est de la force dont nous aurons le plus besoin. Car, n'en doutez pas, la fin de la crise sanitaire viendra. Je ne saurai dire si c'est en juin, en octobre, voire même en 2022. Mais la Libération viendra. Et il nous faudra agir, chacun à sa place, pour réparer cette société abimée.

Je me suis donc mis au travail.

Me voilà, stylo en main, prêt à tracer l'avenir de l'UDAP pour les prochaines années. A l'évidence, peu d'intérêt à spéculer sur les toutes prochaines semaines. En revanche, ce que seraient les suites de la « Libération » me semblaient davantage dignes de notre intérêt. Je me suis donc attelé à la question quasi-existentielle « Et après ? ». A la fin du *quoi-qu'il-en-coute*, à la fin de la perfusion financière publique, du fond de solidarité et des régimes spécifiques d'activité partielle, à la fin des arrêts de travail sur simple déclaration en ligne, à la fin du PGE garanti à 90% par l'état, à la fin de la période de report des prélèvements sociaux, quand l'URSSAF recommencera à appeler les cotisations et à assigner les entreprises en souffrance (ce qu'elle a suspendu depuis 1 an !). Quand la vie sera redevenue « normale » pourrait-on dire par facilité.

De vous à moi, je ne crois pas au retour des années folles et de la Belle époque, comme on peut l'entendre ici ou là, à une *movida française*. Car, quand l'effet grisant de la Libération se sera estompé, quand l'été, ses soirées joyeuses et pétillantes et la légèreté qui les accompagne, seront derrière nous, je crains que ce soit *de la sueur, du sang et des larmes*, qui nous attendent.

D'abord, parce qu'il nous faudra faire face aux séquelles de cette guerre : faillites d'entreprises, petites et grandes, pertes d'emplois (350K perdus en 2020, 230K anticipées pour 2021 et on ne parle là que d'emplois salariés), *business models* durablement transformés, investissements perdus, drames sociaux, décrochages scolaires, moral à zéro et dette publiques au zénith, détresses psychologiques, dégradation de la santé des français après 2 ans sans prévention ...

Ensuite, il nous faudra faire avec l'Etat-obèse, ses 43,8% du PIB en prélèvements obligatoires en 2019 (44,7% en 2020) et son endettement endémique (98% du PIB en 2019, 119% à la fin 2020). Qui se souvient que le plafond de Maastricht est toujours à 60% ? sinon notre ministre de l'économie, qui veut officiellement le remettre en cause. S'attaquer au thermomètre améliorera-t-il notre situation ? Probablement pas mais ça défoule. Les historiens nous rappelleront qu'il en est ainsi depuis la nuit de temps ; le messenger de Marathon avait bien eu la tête coupée...

Avec en prime, une gouvernance jupitérienne combinée à une bureaucratie hyper-centralisée, qui auront beaucoup déçu. Des masques, au tester-tracer-isoler, à l'organisation de la vaccination. Nous qui étions supposés avoir le meilleur système de santé du monde, la gifle est cinglante.

Enfin, parce qu'il faudra aborder la réalité de notre société de la défiance. Celle des « gilets jaunes », celle de la crise de la réforme des retraites au pas de charge – qui s'est terminée en février 2020 par un vote du 49-3, qui s'en souvient ? – celle du vote « dégaïste » et de la montée continue des extrêmes.

*« L'appauvrissement d'une bonne partie de la population, conséquence imparable de la contraction économique de 2020 et de la crise qui suivra, produira un jour, peut-être en 2021 ou 2022, peut-être dix ans après, des répliques sociales et politiques*

brutales ». Ce n'est pas moi qui le dit, c'est Edouard PHILIPPE qui l'écrit dans son dernier livre.

Alors, certes, le propre de l'Homme est de s'adapter nous dit Darwin. Mais s'adapter, c'est concéder. Et qui, dans notre société de la défiance, est prêt à concéder ? Il n'y a qu'à se remémorer le sketch de 2017 de la réduction des charges sociales en contrepartie de 2 pts de CSG. Qui a fini par une usine à gaz pour épargner les retraites inférieures à 2 K€. Ou encore, plus récemment, la réforme de l'assurance chômage, dont je mets au défi quiconque ici de m'expliquer simplement les conditions de déclenchement instaurées par le gouvernement voulant éviter l'affront de retirer une réforme mal née. « A partir du 1er avril 2021, 2 critères définissent le principe d'un retour à meilleure fortune. 1. une baisse du nombre de chômeurs inscrits à Pôle emploi en catégorie A, c'est-à-dire sans activité, d'au moins 130.000 au cours des 6 derniers mois (en cas de confinement strict d'au moins 4 semaines consécutives, le décompte est suspendu) ; 2. au minimum 2,7 millions de déclarations préalables d'embauches de plus d'un mois (hors intérim) sur les 4 derniers mois ». Résultats : peu d'avancées concrètes, beaucoup d'insatisfaction, et des usines à gaz ... que plus personne ne comprend. La voie vers un avenir meilleur, tellement nécessaire, n'est plus seulement étroite, c'est un labyrinthe en plein fog londonien.

J'appelle donc de mes vœux un nouveau pacte républicain. Un pacte reposant sur 3 engagements réciproques entre les français et leur Etat : un pacte économique, un pacte social et un pacte démocratique, définissant les droits et devoirs des uns et des autres, et réaffirmant la communauté de sort et de destin. L'année qui s'annonce, rythmée par les échéances électorales, avec la présidentielle en point d'orgue, sera l'occasion de débats politiques. Je souhaite que ces débats soient démocratiques, riches et constructifs. A l'UDAP, composante de la Fédération Assurance de la CFE-CGC, nous sommes prêts à y prendre notre part. Humblement mais résolument.

Mais ce n'est pas tout, loin s'en faut. En effet, quand la vie sera redevenue « normale », de quelle normalité s'agira-t-il ? Assurément pas celle d'avant-Covid ! Car cette crise sanitaire va nous faire basculer vers de nouveaux paradigmes. J'en suis intimement convaincu. Tout ça prendra du temps, bien sûr, mais les signaux sont déjà là. Regardez l'organisation du travail. Bien avant la crise, émergeaient déjà des tendances à l'horizontalité comme mode de fonctionnement des entreprises, l'aspiration à l'autonomie, la recherche d'un équilibre vie professionnelle/vie personnelle, la volonté de trouver un sens à son job ... Tout ceci a été amplifié par la crise. Par exemple, le travail distant généralisé – qu'on appelle par facilité « télé-travail » – a bouleversé la perception même du collectif de travail. Qu'est-ce qu'une entreprise ? est-ce de travailler dans un même lieu ? ou est-ce le projet commun ? et si c'est le projet commun, comment doit-on s'organiser pour le mettre en œuvre ? Ces questions ont à peine été effleurées.

La crise a aussi accéléré la transformation digitale de notre société : la téléconsultation, le streaming vidéo, les Teams et Zooms qui s'enchaînent, les achats en ligne, 24/24 et 7/7, hyper-personnalisés et la livraison planifiée se sont généralisés. Avant

de s'imposer comme le modèle central ? Une mutation de fond du modèle économique est à l'œuvre, qui voit, dans les pays avancés, la valeur ajoutée et les marges quitter le monde industriel pour le monde du numérique et de la data. Les GAFAs ne sont-ils pas les grands gagnants de la crise ? Moi qui travaille dans une entreprise de technologie spécialisée dans la data, je mesure tous les jours combien notre monde est en transformation. Aussi certainement que l'électricité a remplacé les bougies à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et les automobiles les calèches au début du XX<sup>e</sup>. Et assurément beaucoup plus rapidement. Les biotechnologies, s'appuyant aussi sur la data, combinée à l'intelligence artificielle, seront un autre vecteur de transformation majeure. Voyez Moderna, *biotech* fondée il y a tout juste 10 ans, a avancé en un temps record sur le vaccin tant attendu contre le Covid-19, bien plus vite que les acteurs historiques, Sanofi et autres.

En plus de cette transformation économique, se déroulent sous nos yeux 2 autres mutations majeures : une mutation démographique et une mutation sociétale.

La 1<sup>o</sup> est déjà bien engagée avec le vieillissement de la population mondiale. En 2018, pour la 1<sup>o</sup> fois dans l'Histoire, les personnes âgées de 65 ans et plus étaient plus nombreuses que les enfants de moins de 5 ans. Un changement fondamental pour l'Humanité mais aussi à notre échelle française pour nos systèmes de protection sociale. Mais pas seulement, car ce vieillissement joue aussi sur le monde du travail et l'organisation de la société elle-même.

L'autre mutation majeure est sociétale. Car il faudra bien tirer les leçons de la crise actuelle et redéfinir nos priorités. Les secteurs qui conditionnent un avenir fertile devront être encouragés : la santé, la recherche, l'éducation, l'alimentation, l'agriculture raisonnée, le digital, les énergies nouvelles, les biotechnologies, l'eau propre, la culture, le logement durable ... et l'assurance bien sûr. Pour Bruno LE MAIRE « *L'économie française a des capacités exceptionnelles de rebond* », « *Nous pouvons être la première nation au monde à proposer un avion zéro carbone à hydrogène* » affirme-t-il. D'une certaine façon, se dessine ainsi un monde de l'après Covid positif et porteur d'espoir : plus lucide, plus solidaire, plus frugal, plus inclusif, mieux préparé à affronter à l'avance les enjeux de l'avenir, plus confiant dans ce que la science et l'action collective peuvent apporter.

Post-covid, l'Etat-obèse, la transformation des modèles économiques, les mutations démographique et sociétale, et la société de la défiance, formeront la matrice du « Jour d'après ». Une matrice, adverse s'il en est, à laquelle nous devons faire face. Cela exigera une immense reconversion ; l'opportunité d'une nouvelle vision du monde, tournée vers les générations futures ; de nouvelles valeurs, plus altruistes plus inclusives ; de nouvelles priorités, moins futiles. Aurons-nous le courage de le comprendre ? Aurons-nous la force d'agir ? Les politiques, les administrations, les élites intellectuelles, les chefs d'entreprise, les organisations syndicales et patronales, les élus locaux, les corps intermédiaires, le monde associatif, auront-ils la lucidité nécessaire et le courage d'agir, pour nous sortir du déni et nous engager vers un futur fertile ? Je ne

saurai le dire. Mais je le souhaite ardemment. Chacun aura sa part à faire. C'est là, tout le sens de notre engagement syndical.

A nous de poursuivre le travail, avec courage, force et sagesse. Mais aussi avec enthousiasme car les atouts de notre pays sont nombreux, n'en déplaise aux défaitistes :

- Des talents intellectuels :
  - 65 prix Nobel (dont Physique en 2018, Economie en 2019 et Chimie en 2020)
  - 11 médailles Fields (juste après les USA 14)
  - Paris- Saclay est #1 en mathématiques dans le classement de Shanghai 2020
  - 3 écoles de commerce dans le top 6 européen des masters en management
- Des talents d'entrepreneurs :
  - Des entreprises leaders mondiaux dans l'industrie et les services
  - Une formidable capacité d'innovation, incarnée par la French tech
- Des talents sportifs également : nous sommes champions du monde en titre en football, judo, cyclisme sur route, ski alpin, ski de fond handisport, biathlon, biathlon handisport, rallye automobile, formule E, décathlon, ...
- Le tout porté par une démographie prometteuse #1 de la natalité en Europe (1,87 vs 1,6) → plus grand pays européen en population à échéance 2060
- Des infrastructures de très haut-niveau : crèches, écoles, hôpitaux, réseau de transports de personnes, de matériel et de données
- Une agriculture #1 en Europe
- Enfin - et la liste n'est pas exhaustive - une position géostratégique clé :
  - 1,1 million km<sup>2</sup> de superficie (dont 552 km<sup>2</sup> métropolitain) mais 11 million km<sup>2</sup> de zone économique maritime exclusive (juste après les USA) ; ainsi le soleil ne se couche jamais sur la France
  - Une langue parlée par 300 millions de personnes dans le Monde
  - Enfin, et c'est important, la dissuasion nucléaire et une armée crédible au niveau mondial, avec à la clé une place au Conseil de sécurité de l'ONU

## Et l'Assurance là-dedans ?

Des assureurs bousculés en 2020 ... mais *in fine* enrichis ?

- Les membres de la FFA, mis au pilori politique pour leur manque de solidarité avec leurs clients HCR, auront dû cotiser « volontairement » au fond de solidarité pour 400 M€. Pour mémoire, l'audit de l'ACPR aura révélé que 93% des contrats Perte d'exploitation prévoient explicitement l'exclusion de ce risque dans leurs contrats. « Qui a raison, qui a tort ? » n'est probablement pas la bonne question tant le sujet est chargé de pathos



- Ceux de la FNMF et du CTIP auront de leur côté engagé plusieurs centaines de millions d'euros d'aides directes à leur clients collectifs (entreprises et salariés) et individus ... mais qui s'en souvient ? Pas Mme Michu ... pas non plus le gouvernement, qui les voit toujours comme des vaches grasses ... réfutant de fait leur caractère non-lucratif et solidaire
- Un petit focus maintenant sur les assureurs santé (toutes familles confondues). Après avoir été taxés (2,6% du CA Santé en 2020), ils constatent une amélioration de leur sinistralité 2020 (entre 5 et 10% selon la composition des portefeuilles). Mais il est à craindre que ce ne soit que ponctuel – les critères d'augmentation tendancielle des frais de soin sont toujours les mêmes – et qu'en bonus le gouvernement prenne prétexte de cette embellie éphémère pour augmenter la taxe Covid 2021 à hauteur du prélèvement de 2020 (2,6% au lieu de 1,3%). Faisant ainsi de la santé, désormais taxée à 16,60% - pour 0% en Allemagne, 0,15% en Espagne et 2,50% en Italie – un produit de luxe ! Ironie du pilotage politique à la petite semaine.
- Un autre focus sur les assureurs dommage. Le ratio combiné en Auto gagne 6 pts (il passe de 102% à 96%). Et 2,7% en MRH. Des excédents techniques que certains acteurs ont utilisés pour améliorer la vie de leurs clients, et booster leur image au passage.

Quelques zooms choisis, j'assume mes choix 100% arbitraires

- VYV se sépare à une nouvelle étape de son développement avec un nouveau binôme paritaire à sa tête. Le nouveau plan de navigation du vaisseau amiral de la mutualité tracera l'avenir d'un mouvement essentiel au système de santé français, qui conjugue avec constance mutualisation et solidarité
- Aésio et Macif, désormais mariés, ont adopté un petit assureur britannique isolé (ie sans famille en France) : l'éducation du rejeton à la culture de l'ESS va beaucoup occuper les parents
- Grand mouvements chez Axa, tant côté gouvernance que management. Préfiguration d'une accélération stratégique après l'absorption de XL (payé 15 Md\$ il y a 3 ans) et le repositionnement sur l'assurance de risques ?
- Covéa, avec 16,4 Md€ de fonds propres (soit plus que toutes les IP réunies) et un ratio de solvabilité de 400% est désormais pris dans un tourbillon judiciaire ... mais toujours à la recherche d'opportunités

## Un secteur des plus attractif

Lors du Colloque de La Fabrique de l'Assurance au CESE, le 11 février dernier, je plaçais pour une Assurance qui ferait rêver les jeunes diplômés. Il faut encore y travailler mais quelques arrivées récentes m'amènent à penser qu'on est sur la bonne voie. Et ça, ça fait chaud au cœur.

- Alors, déjà Benoit RIBADEAU-DUMAS, Dir Cab du PM (2017 – 2021), chez SCOR

- Jean-Pierre JOUYET, au pedigree long comme le bras, je ne retiendrai que SG du PR (2014 – 2017), chez Covéa
- Antoine GOSSET GRAINVILLE, Dir Cab Adjoint du PM (2007 – 2010), futur président d'AXA (il est déjà au CA)
- Enfin, Jean-Paul FAUGERE, au pedigree long comme mon autre bras, je ne retiendrai que Dir Cab du PM (2007 – 2012), qui après quelques années à la présidence du CA de CNP est désormais président du collège assurance de l'ACPR

Que cela inspire toute une génération de jeunes assureurs en herbe ☺

## **Mais l'Assurance est aujourd'hui à la croisée des chemins**

Notre contribution économique – la solvabilisation de la protection des biens et des personnes par la mutualisation des risques – ne suffira plus. L'Assurance devra faire la preuve de son utilité économique, sociale et environnementale. Pas seulement par des mots. Les déclarations d'amour c'est beau, les preuves d'amour c'est mieux. Cela vaut pour les acteurs non-lucratifs comme pour les autres. Ce sera la mère des batailles pour secteur de l'assurance et de la protection sociale. Il en va de notre avenir. Et de notre place dans la société de demain.

Quels seront nos appuis ? qui seront nos alliés dans cette bataille ?

1. Les collectifs qui se reconnaissent comme tels : les corps de la fonction publique, soignants, enseignants, ..., les corps intermédiaires, entreprises, secteurs d'activité, avec qui on peut construire des dispositifs collectifs et qui savent apprécier l'apport de l'assurance
2. Nos jeunes clients *millénials*, plus ouverts sur les innovations technos, plus ouverts sur l'utilisation / valorisation des données (origine de l'Assurance) et plus ouverts sur les communautés inclusives
3. L'ensemble des collaborateurs travaillant dans l'assurance : nos richesses humaines, compétences et talents, levier de notre réussite de demain et nos meilleurs ambassadeurs ; c'est pourquoi UDAP a créé en 2020 le Grand Prix DRH Stratège Assurance et lancé une grande enquête sur la formation (en cours)

Tout ça ne va pas se faire sans résistance, nous aurons des contradicteurs

1. L'Etat-obèse, dopé à « l'argent magique » (les dépenses publiques 2020 ont absorbé 61,3% du PIB). Au sortir de la crise l'état voudra-t-il rester hyper-dominant ou revenir dans un rôle plus « normal » ; l'« état-profond » (ie l'administration) concèdera-t-il de son hyper-pouvoir ? (le candidat Macron voulait le mettre sous contrôle ; force est de constater qu'il a échoué)
2. La tyrannie du temps court, en contradiction avec le temps long, celui de l'assurance
3. Enfin, nous les assureurs ... si nous ratons le rdv de notre raison d'être, si nous ne sommes pas plus transparents, plus lisibles, et si nous nous limitons à des mots, pas suivis d'actes



## Un peu de prospective Assurance pour boucler ce long tour d'horizon

Après avoir présenté lors de l'AG 2020, une prédiction à 10 ans, je ne pouvais décemment pas rééditer l'exercice. Le ridicule ne tuant pas, je vais donc me prêter *en live* à une revue critique de 5 de mes 10 questions de l'an dernier.

1. L'assurance de demain sera-t-elle un métier de service ou un métier de distribution ? → l'année 2020 aura été trop courte, trop atypique pour donner des indicateurs d'orientation : la question reste entière
2. Les acteurs de l'assurance de personnes et de biens réussiront-ils à collaborer ? → question toujours d'actualité, l'intégration d'Aviva dans Aéma sera fort intéressant à suivre
3. Qui seront les grands tuteurs des consolidations futures ? Axa ? LBP-CNP ? Covéa ? → question toujours d'actualité, je n'y vois plus LBP-CNP mais Generali et Aéma, avec l'acquisition d'Aviva, entrent dans ma liste
4. Des faiseurs de marché émergeront-ils de l'économie sociale en Santé individuelle ? en Assurances collectives ? → VYV, Aéma et MH sur le podium
5. En assurance Santé – le plus gros marché de l'assurance de risques en France avec 60 Md€, en y mettant la prévoyance collective – quel place l'Etat (via la sécurité sociale qu'il a annexée) entend-il laisser aux OCAM ? Les maintiendra-t-il aveugles et enchaînés au fond d'une grotte ? → Le pré-rapport du HCAAM, sous pilotage étatique, a fait quelques propositions qui me font craindre une réponse à charge. La campagne présidentielle, qui a déjà commencé, révélera assez vite les projets des uns et des autres et indiquera la maturité des candidats en la matière. J'ai toujours en tête la proposition d'un postulant de 2017 qui promettait une « mutuelle publique » à 10€ par mois qui rembourserait 100% des dépenses de santé pour tous ceux qui gagnait 1 SMIC. Assez facile à comprendre, il n'y que des 0 et des 1. Ça ne lui a pas vraiment réussi, il s'est reconverti depuis en apiculteur  
→ J'attire également votre attention sur la création de l'ADAF (Association pour le Développement de l'Assurance Française (avec Jean-Claude SEYS comme président et Bernard DELAS comme DG). Ses récentes prises de position sur la santé – interpellation de la présidente du HCAAM, il y a tout juste une semaine – à la portée éminemment politique, ne seront pas sans questionner la place des fédérations professionnelles FFA, FNMF et CTIP ... sans parler de l'UNOCAM !

## Et l'UDAP là-dedans ?

Pendant cette année 2021, nous avons résisté. Notre bilan 2020 – 2021 est tout à fait honorable au regard des difficultés de l'exercice, notre secrétaire général l'a déjà évoqué :

- Pas de soirée-débat en 2020, un véritable crève-cœur

- Mais la création du Grand Prix DRH - Stratège de l'Assurance ! En 2020 ... que dire ? Bravo à tous les contributeurs et standing ovation pour Marie-Hélène SEGUY et Anne-Sophie GODON. 10 entreprises ont postulé représentant ~40% de l'effectif total du secteur Assurance – Protection sociale en France. Grand prix à Generali, Prix spécial du jury à VYV et Prix de la transformation à La France Mutualiste. Une couverte presse à faire rosir d'aise, la satisfaction de nos sponsors qui poursuivent leur engagement en 2021. Assurément une réussite.
- Des PDJ toujours intéressants ... qui font désormais « salle comble » en Teams ; les CR des PDJs sont un régal, à consommer sans modération
  - Le Covid met l'assurance dans tous ses états (06/2020 - votre serviteur)
  - Du mauvais usage de la LPS (10/2020 – C BELLISSEN)
  - Comment le manager peut-il être acteur de la santé de ses collaborateurs (02/2021 – AS GODON)
- La « Génération S » qui porte 10 propositions solides et pertinentes
- Un site udap.fr qui porte notre nos services, nos idées et nos travaux
- Des adhésions *flat* cette année, mais une situation financière saine, nous mettant à l'abri des aléas
- Un conseil qui a muté en Teams, qui prend toujours plaisir à travailler ensemble
- Une notoriété qui s'améliore encore

Eloge de la résistance : nous pouvons être fiers de notre année, nous sommes toujours là. Mais il nous reste du travail sur la planche pour 2021

- Notre soirée-débat annuelle, qui sera finalement un débat télévisé (comme on disait avant). Marie EKELAND, Fondatrice-dirigeante du fonds à impact « 2050 », ex présidente du CNN, Christian DE LA BRELIE, DG de Klésia, entreprise à mission depuis 2020 et Jérôme SADDIER, Président du Crédit coopératif, Président d'ESS France nous ferons l'honneur de débattre de l'engagement des assureurs au Bien commun → Rdv le 21 juin 2021 à 18h30.
- Après la réussite du Grand Prix UDAP du DRH Stratège, il nous faudra réussir l'édition 2021, pour l'installer dans le paysage. Nous visons un appel à candidatures autour de l'été, un jury à la rentrée et une soirée présentielle de remise des prix 2<sup>o</sup> quinzaine d'octobre 2021. Dans l'organisation, Stefania MAESTRONI remplacera Marie-Hélène SEGUY, qui a pris de nouvelles fonctions au COMEX de VYV en ce début d'année. Anne-Sophie GODON, qui a aussi pris de nouvelles responsabilités, mais toujours chez Malakoff Humanis, remet le couvert pour l'édition 2021.
- La montée en puissance de nos PDJ, désormais installés dans le paysage : le prochain traitera du risque Cyber. Merci à Sandrine LEMOINE et Laurent JACQUES, qui mènent ça avec dynamisme et bonne humeur
- Le déploiement de nos propositions sur la « Génération S » : Pierre-Olivier ADREY et Jean-Luc BILHOU-NABERA continueront d'animer le groupe de travail et porteront haut nos couleurs

- Une nouvelle initiative en association avec CHEA Alumnis sur la formation et le développement des talents dans le secteur. Une grande enquête nationale est en cours de préparation, pilotée par Nathalie CHRISTIAEN
- La relance des négociations de branche portant sur l'extension de la commission des bons offices, aux directeurs de la mutualité (avec l'ANEM) et des IPRC, au-delà des principes déjà conclus avec l'association des employeurs (mais qui fonctionnent mal convenons-en)
- Et, toujours, conseiller et accompagner ceux des nôtres qui vivent une phase délicate de leur carrière professionnelle

## **Mais également ...**

- Renforcer notre visibilité et notre notoriété dans la presse professionnelle
- Augmenter le nombre de nos membres pour atteindre à moyen-terme un taux de représentativité supérieure à la moyenne nationale du secteur privé (11%), ce qui pour la typologie de notre population serait un véritable exploit
- Positionner l'UDAP comme un interlocuteur incontournable au sein de la profession auprès des organismes employeurs
- Accélérer les partenariats avec les autres organisations qui agissent dans notre environnement : IA, ADOM, CHEA Alumnis, UJARF, ... welcome Bruno !
- Accentuer notre contribution au sein de la fédération assurance CFE-CGC

Je ne saurais toutefois parler de notre plan d'action sans exprimer mes remerciements à tous les membres du Conseil UDAP – ceux qui nous rejoignent, Gilbert GASPARD, Bruno HUSS, Pascal PIGOT, comme ceux qui renouvellent leur engagement – qui de leur propre volonté consacrent de leur temps personnel à l'UDAP sans en attendre en retour ni rémunération ni honneurs, si ce n'est la satisfaction personnelle d'avoir donné et d'œuvrer à une société un peu meilleure. J'exprime également toute ma gratitude à Bernard DUPIN et Jean-Paul MOUZIN, qui transmettent aujourd'hui leurs charges. Ils ont œuvré au développement de l'UDAP avec énergie et avec abnégation pendant des années. Loin de yeux mais pas du cœur. Nous ne les oublierons pas.

Cher(e)s ami(e)s, cher(e)s collègues, j'ai bien essayé de faire plus court pour coller au format visio de notre AG 2021. Je crains avoir une nouvelle fois échoué et largement abusé de votre temps, je vais donc clore là nos travaux.

Au plaisir de nous retrouver, à l'automne pour la remise du Grand Prix du DRH Stratège 2021. Cette fois pour de vrai. D'ici là je vous souhaite, je nous souhaite, une année de travail, innovante et joyeuse.

Djamel Souami, Président