

Les acteurs

de l'intérêt collectif

TÉMOIGNENT

ET S'ENGAGENT !

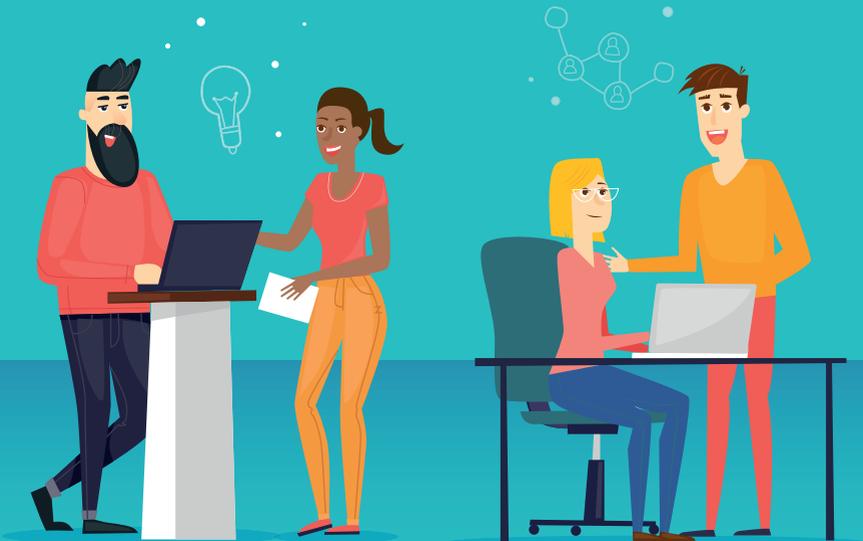


L'INNOVATION  
AU SERVICE DU COLLECTIF

# INNOVATION, INSTITUTIONS DE PRÉVOYANCE ET GROUPES DE PROTECTION SOCIALE

**La démarche d'innovation est présente dans toutes les institutions de prévoyance (IP) et les groupes de protection sociale (GPS). Chacun à sa manière, mais forte de quelques caractéristiques communes :**

- L'innovation est avant tout conçue comme un moyen de trouver les réponses les plus pertinentes possibles aux besoins des assurés et ressortissants.
- L'innovation est un levier de transformation des IP et GPS, en particulier en cette période de restructuration et de regroupement.
- L'innovation est entendue au sens large : elle est technique, technologique, organisationnelle, sociale... Elle est toujours au service d'un objectif précis. Ce n'est jamais un gadget au seul service de l'image de ses promoteurs.
- L'innovation vue par les IP et GPS vise toujours l'efficacité, elle consolide la solidarité et nourrit le collectif.



# SOMMAIRE

## ÉDITORIAL DES PRÉSIDENTS

p. 04 L'innovation, fruit d'un dialogue permanent



## EFFICACITÉ

p. 07 La vision de Julia de Funès, philosophe

p. 08 Une efficacité d'intérêt général

p. 10 Des innovations efficaces, pour les entreprises et les salariés



## SOLIDARITÉ

p. 13 La vision de Nicolas Bouzou, économiste

p. 14 La solidarité comme inspiration et comme objectif

p. 16 Des actions de solidarité à toute épreuve



## COLLECTIF

p. 19 La vision de Laurence Devillers,  
chercheuse en informatique et en éthique

p. 20 Acteurs d'intérêt collectif

p. 22 De multiples façons de servir le collectif

## CONCLUSION

p. 24 Et si l'innovation nous rapprochait de l'âge d'or de la solidarité ?

## REMERCIEMENTS

p. 26

# L'innovation, fruit d'un dialogue permanent

---

**P**our les institutions de prévoyance (IP) et les groupes de protection sociale (GPS), parler d'innovation c'est témoigner d'une culture née de la nécessité de répondre aux besoins des entreprises, employeurs et salariés, en matière de prévoyance et de protection sociale. Depuis plus de 60 ans, nous ne cessons d'adapter nos réponses et d'innover.

Cette dynamique tient à notre nature même : nous sommes le fruit d'un dialogue positif permanent, au sein de nos gouvernances paritaires, en réponse aux besoins et demandes des salariés et des employeurs. Nous traduisons cette recherche continue du meilleur point d'équilibre entre protection et efficacité par notre faculté d'innover. Avec un constat : protection sociale de qualité et efficacité forment un cercle vertueux.

Le présent plaidoyer illustre la grande vitalité des IP et GPS en matière d'innovation, d'accompagnement de la transformation de notre économie et de nos besoins sociaux et sociétaux.

Il montre aussi de façon éclatante que nous sommes singuliers. Notre identité, parfois regardée avec curiosité, souvent méconnue, s'appuie sur notre double qualité non-lucrative et paritaire. Pour nous, l'innovation ne se limite pas au numérique et au digital, que nous avons bien sûr investis, mais s'étend naturellement aux champs des innovations sociales au profit des entreprises, employeurs et salariés.

En agissant ainsi nous sommes particulièrement adaptés à notre époque qui nécessite dynamisme et protection. Nous sommes des acteurs solidaires et efficaces modernisant en continu l'idée même de protection sociale.

Il nous reste à faire connaître et partager toujours mieux les innovations que nous concevons, accompagnons et mettons en place au plus près du terrain, au plus proche des aspirations légitimes des acteurs. Nous souhaitons que ces pages et le site dédié qui les prolongent corrigent cette trop grande discrétion. 

---



“ Nous sommes des acteurs  
solidaires et efficaces  
modernisant en continu l'idée  
même de protection sociale. ”

**Pierre Mie (MEDEF)**, Président du CTIP (à gauche)  
& **Djamel Souami (CFE-CGC)**, Vice-Président du CTIP (à droite)



# EFFICACITÉ



## Point de vue

# Julia de Funès, philosophe

**A**ujourd'hui, l'innovation est la raison d'être des entreprises pour exister sur le marché. C'est darwinien, dans le sens où si une entreprise qui ne s'adapte pas au marché, qui n'innove pas de façon efficace, meurt. Or dans la plupart des cas, cette innovation n'a pas forcément un sens, une finalité qui vienne la justifier. Nous sommes dans l'innovation pour l'innovation, dans la course pour la course.

Le philosophe Martin Heidegger a bien identifié ce mouvement pour le mouvement comme une caractéristique du XX<sup>e</sup> siècle. Au XIX<sup>e</sup>, la science et la technique avaient deux finalités : rendre l'homme plus libre et plus heureux ; le sortir de l'obscurantisme religieux et prévenir les catastrophes naturelles. Avec l'arrivée des technologies de pointe, nous avons basculé dans l'univers de la technique qui n'est qu'un moyen, jamais une finalité.

Le phénomène n'a fait que se propager au XXI<sup>e</sup> siècle. Aujourd'hui, nous ne parlons même plus de métiers, mais de

fonctions, c'est dire la nature technique du travail. Les gens sont coordinateurs de flux, analystes d'input, etc. La finalité, le sens, n'est plus inscrit dans l'intitulé devenu excessivement technique du poste. Aussi, les salariés, vivent une véritable crise de sens. Il leur manque une dimension essentielle, un projet commun. Pour un salarié, pouvoir se dire que l'innovation mise en œuvre au sein de son entreprise a une finalité supérieure est absolument nécessaire. J'en veux pour preuve que les entreprises attractives sont celles dont le projet est clair et le mantra qui le résume savoureux : « relier le monde », « coloniser Mars », etc.

Le progrès, aujourd'hui, serait de passer du mouvement pour le mouvement, d'une innovation pour une innovation, de l'efficacité pour l'efficacité ou de la rentabilité pour la rentabilité, à un mouvement qui ait du sens. Ce sens peut être l'intérêt collectif. Mais nous vivons un



“  
La modernité ?  
Penser en même  
temps l'efficacité  
et l'intérêt collectif.”

paradoxe sur cette notion de collectif : d'un côté le collectif se ringardise, car « tarte à la crème » des entreprises, il est rarement sous tendu par un travail individuel fort et s'apparente vite à de la guimauve démagogique. Mais, à l'inverse, quand les entreprises innove socialement en vue de l'intérêt collectif, elles passent du côté moderne et avant-gardiste. Pour être impactant, le collectif doit faire consensus (étymologiquement : sens commun) sans être consensuel. Le collectif doit être un projet et pas seulement une manière de travailler. Une fin et pas seulement un moyen. Des organismes tels que les institutions de prévoyance et les groupes de protection sociale ont pour finalité ce souci collectif et peuvent d'autant mieux ne pas être dans la course effrénée à l'efficacité pour l'efficacité, tout en puisant dans ce dynamisme et cette énergie pour obtenir des résultats au service du collectif comme finalité. —

## Bibliographie

- **La comédie (in)humaine**, Éditions de l'Observatoire, 2018
- **Socrate au pays des process**, Flammarion, 2017
- **Coup de philo... sur les idées reçues**, Michel Lafon, 2010

# Une efficacité d'intérêt collectif

**Pas d'actionnaires pour exiger des dividendes élevés aux institutions de prévoyance (IP) et aux groupes de protection sociale (GPS). Mais un devoir d'efficacité pour répondre aux besoins de leurs clients...**



## EFFICACES PAR OBLIGATION ET PAR VOCATION

Innover sans rechercher l'efficacité n'aurait pas de sens. En cela, les IP et les GPS ne sont pas différents des autres acteurs économiques. L'efficacité de l'innovation est aussi essentielle que la nature de l'innovation pour l'avenir des IP et GPS. C'est la condition du maintien de leur compétitivité dans un marché devenu très concurrentiel. Comme le résume une responsable de l'innovation d'un GPS, l'innovation, « c'est une idée efficace ». En conséquence, il faut aussi savoir arrêter des projets qui ne le sont pas. 

---



## UNE EFFICACITÉ EN PLUS

Mais de quelle efficacité parle-t-on ? Ce sont très certainement les réponses à cette question qui différencient les IP et GPS des autres acteurs de l'assurance et de la prévoyance. Non lucratifs, à gouvernance paritaire, guidés par l'intérêt collectif, l'efficacité qu'ils recherchent ne se juge pas uniquement sur la rentabilité, la remontée de dividendes ou encore la conquête de nouvelles parts de marché. Non, l'objectif principal de l'efficacité demandée aux innovations mises en œuvre est de mieux répondre aux besoins des clients-assurés, entreprises et salariés, et de trouver les moyens les plus pertinents de répondre à leurs nouvelles demandes. L'efficacité visée concerne les contrats eux-mêmes, bien entendu, mais aussi l'ensemble des services et des activités sociales intégrés à ces contrats.

En cela, les IP et GPS jouent gros. Leur véritable force de frappe est qu'ils disposent notamment de deux atouts maîtres pour y parvenir. D'une part, n'ayant pas besoin de rechercher la rentabilité à court terme, ils peuvent investir sur le long terme. D'autre part, les véritables patrons des IP et GPS sont leurs clients. C'est la force de la gouvernance paritaire. Les représentants des chefs d'entreprises et ceux des salariés qui siègent dans les conseils d'administration poussent les IP et GPS à répondre à leurs besoins, bien au-delà des contrats eux-mêmes. 

---



### RÉPONDRE AUX BESOINS, DU GÉNÉRAL AU PARTICULIER

Les réponses à cette « injonction » sont extrêmement variées. Et c'est normal. Suivant le profil de l'IP ou du GPS, selon qu'ils sont particulièrement impliqués auprès de telle ou telle profession, les innovations mises en œuvre sont très diverses. Les innovations imaginées et développées peuvent aller de solutions « prêt-à-porter » de qualité, jusqu'au « sur-mesure » adapté aux problématiques très spécifiques d'un secteur professionnel donné. Tel, par exemple, cet organisme qui a créé, en réponse à une demande de la branche professionnelle, un service de prise de rendez-vous médical pour les conducteurs routiers de moyenne et longue distance, leur permettant de se faire prendre en charge par un médecin près du lieu où ils sont avec leur camion. Et lorsque le cabinet médical n'est pas accessible avec un 33 tonnes, un taxi vient chercher le conducteur. Simple, totalement adapté aux salariés couverts et efficace à plus d'un titre : pour les conducteurs eux-mêmes ; pour l'entreprise, qui dispose de salariés en meilleure santé puisque soignés rapidement. Mais aussi pour la sécurité de tous, un conducteur malade non pris en charge risque de voir son attention sur la route diminuer. Les exemples de ce type sont légions et illustrent la façon dont les IP et GPS sont capables de s'adapter en permanence aux évolutions et aux besoins des salariés, des entreprises et donc de la société. —



### EFFICACITÉ TECHNIQUE ET COMMERCIALE AUSSI

Si l'innovation des IP et GPS en matière de services et activités sociales est particulièrement visible, elle n'est pas la seule. Les innovations techniques sont encouragées et promues comme pouvant conforter la réussite des IP et des GPS alors que l'environnement réglementaire national et européen évolue et se fait de plus en plus contraignant. En matière d'équilibre technique, l'efficacité est de rigueur.

De même, le marché devenant de plus en plus concurrentiel, tout ce qui permet de faciliter la vie des forces de vente et l'attractivité des contrats est bienvenu. Là aussi, les exemples d'applications, de simulateurs, de chatbot pour répondre plus vite et mieux aux interrogations des clients et assurés fleurissent chez les IP et GPS. —



### TERRAIN D'INNOVATION

Cette nécessité d'innovation pousse les institutions de prévoyance et les groupes de protection sociale à faire de leurs propres salariés à la fois les premiers inventeurs de solutions, mais aussi les premiers testeurs. En résumé, bien souvent, les IP et GPS s'appliquent les innovations avant de les déployer auprès de leurs clients, en particulier en matière de services et d'action sociale. —



**L'efficacité de l'innovation est aussi essentielle que l'innovation elle-même pour l'avenir des IP et GPS.**”

# Des innovations efficaces, pour les entreprises et salariés

**Efficaces.** Cela semble aller de soi, mais les innovations testées par les institutions de prévoyance (IP) et les groupes de protection sociale (GPS) ne sont déployées que si elles font leurs preuves. Qu'elles concernent des process internes, des produits proposés aux assurés, aux entreprises et aux branches, ou encore des services d'accompagnement, les innovations des IP et GPS doivent répondre à un impératif d'efficacité. Pour rester compétitif et attractif par rapport aux autres acteurs du marché. Mais aussi pour mieux répondre aux besoins des assurés et des entreprises.

## AGIR AUX CÔTÉS DES ENTREPRISES POUR LEUR DÉVELOPPEMENT

Émanation des entreprises, proches de leurs préoccupations, les IP et GPS cherchent et développent des solutions pour leur faciliter le quotidien. Il s'agit de simplifier et réduire des contraintes administratives, optimiser leurs politiques et actions de gestion des ressources humaines ou encore répondre de façon spécifique aux besoins d'une profession. On retrouve dans ces innovations toute la force du pilotage paritaire et des contrats collectifs qui permet de comprendre et répondre aux problématiques des entreprises d'un secteur économique donné.



*On peut citer ici l'Indice de Bien-Être au Travail (IBET), publié par APICIL en partenariat avec Mozart consulting, qui est le premier système de mesure de bien-être au travail.*

*Pour créer et développer des innovations vraiment efficaces, les IP et GPS n'ont pas hésité à se transformer eux-mêmes en terrain d'expérimentation. C'est le cas par exemple de la démarche d'open innovation d'Humanis ; du Lab MM destiné à l'accélération de l'innovation et de création de valeur pour Malakoff Médéric et ses clients ; ou encore du pilote APICIL employeur grâce auxquels les nouveaux services développés pour les clients sont testés en interne.*

*Appli, services en lignes ou chatbot sont déployés par la plupart des IP et GPS pour améliorer le service et répondre plus rapidement aux besoins. Avec une caractéristique que l'on retrouve dans la quasi-totalité des innovations : la technologie ne prend jamais le pas sur l'humain. Elle n'est qu'un service complémentaire au service de l'humain, mais pas un remplaçant.*

## POUR BOOSTER LES ACTIONS DE PRÉVENTION

À l'heure où les pouvoirs publics cherchent la meilleure voie pour faire basculer le pays dans une culture de la prévention, particulièrement en santé, les IP et GPS pourraient servir d'exemples et d'aiguillons. Leurs innovations et initiatives en faveur de la prévention sont légions et au service d'une réelle efficacité pour l'amélioration de l'état de santé des populations visées.

*Citons le réseau Malakoff Médéric des experts en santé en entreprise, les actions innovantes de prévention des accidents du travail lancé auprès des entreprises du bâtiment par PRO BTP ou encore l'accord CTIP CSMF qui permet à KLESIA de déployer des consultations prévention dédiées aux professionnels du transport.*

*Autres exemples, AG2R LA MONDIALE et son investissement de longue date dans les branches professionnelles que l'on retrouve par exemple dans sa démarche de prévention auprès des jeunes apprentis de la charcuterie artisanale. Dans cette même logique d'une adaptation précise et efficace aux besoins, AGRICA a développé un programme d'e-learning pour prévenir les accidents du travail spécifiques à l'usage de tronçonneuse, débroussailleuse, taille-haies.*

*De même Audiens a mis en place, dans le cadre d'un partenariat, Odalie 2, un outil d'aide en ligne pour l'évaluation des risques professionnels dans le secteur du spectacle.*



## 100 innovations au service du collectif

Pour en savoir plus, retrouvez en ligne les innovations citées et découvrez les autres initiatives des IP et GPS.  
[ctip.asso.fr/innovations](http://ctip.asso.fr/innovations)



# SOLIDARITÉ



## Point de vue

# Nicolas Bouzou, économiste



“  
La solidarité,  
ça rapporte !”

**P**our que le collectif fonctionne, il faut de la solidarité. C'est vrai dans l'entreprise comme dans un pays. La solidarité est étroitement liée à la capacité d'une population à prendre des risques, car elle joue le rôle d'assurance. La solidarité entre les individus crée les conditions de la performance économique. Cela est mesurable et l'a été par des travaux d'économistes. En somme, la solidarité, ça rapporte !

C'est toutefois une question de curseur, d'équilibre. Il ne faut pas que la solidarité mène à une dissolution de la responsabilité. Dans ce cas, la solidarité se retourne contre la création de valeur.

Ce lien explique pourquoi l'innovation sociale va de pair avec l'innovation technologique et organisationnelle. Elle est particulièrement importante dans des périodes de destruction créatrice comme nous le vivons en ce moment. Dans un processus économique de ce type, il y a, au plan individuel et de

chaque entreprise, des gagnants et des perdants. C'est pour cela qu'à chaque modification économique nous assistons à l'invention de nouveaux modes de solidarité. Nous sortons d'un V<sup>e</sup> siècle qui a connu l'avènement de l'État providence avec un nouveau contrat économique avec la population. Nous sommes aujourd'hui en recherche d'un nouveau type d'organisation de la solidarité. Et nous n'avons jamais eu autant besoin des corps intermédiaires pour l'inventer et l'adapter aux nouvelles formes économiques. En cela, l'innovation au service du collectif est celle qui aboutit à un progrès pour un grand nombre de personnes. C'est typiquement le cas de l'innovation sociale. Malgré la méfiance actuelle à l'encontre de ces corps intermédiaires, je pense que le paritarisme est promis à un grand avenir à condition d'innover aussi dans sa structuration et son fonctionnement.

Le paritarisme est l'expression par excellence du collectif. Or le salariat va conserver un poids important dans ce collectif. Je ne crois absolument pas à la disparition du salarié. Il va continuer à représenter jusqu'à 85 % des formes d'activités. Le salariat sera simplement complété par de nouveaux modes d'activité qui devront eux aussi être régulés et être intégrés aux mécanismes de solidarité.

Dans ce contexte, je suis persuadé que l'État n'est pas le mieux placé pour investir et innover en matière de solidarité. Ce sont les entreprises et leurs émanations telles que les institutions de prévoyance ou les groupes de protection sociale qui peuvent prendre la main. Pourquoi ? Surtout parce qu'ils sont plus efficaces et plus rapides pour agir. Et en raison de leur pilotage paritaire, ils ont une vraie capacité à piloter l'innovation sociale. Ils peuvent travailler à un degré de finesse dont n'est pas capable l'État. ■

### Bibliographie

- **La comédie (in)humaine**, Éditions de l'Observatoire, 2018
- **Le travail est l'avenir de l'homme**, Éditions de l'Observatoire, 2017
- **L'innovation sauvera le monde**, Éditions Plon, 2016
- **Pourquoi la lucidité habite à l'étranger**, Jean-Claude Lattès, 2015

# La solidarité comme inspiration et comme objectif

**Les institutions de prévoyance (IP) et les groupes de protection sociale (GPS) innovent pour alimenter le dynamisme des mécanismes de solidarité. Ils sont également poussés par les entreprises et les salariés à innover. Un double mouvement inspirant et prolifique.**



## AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE ET DE LA PRODUCTIVITÉ

Les IP et les GPS illustrent parfaitement l'équilibre que Nicolas Bouzou, économiste, décrit comme le plus efficace pour l'économie entre liberté et solidarité. Certes, ce discours n'est pas à la mode dans une dynamique mondiale dominée par la promotion des modèles par capitalisation plutôt que des mécanismes de solidarité. Mais, au niveau des entreprises et plus encore des branches professionnelles, formalisation de corps sociaux identifiés et assez homogènes, l'idée fait encore sens. Cela se traduit par des dispositifs toujours remis au goût du jour, déployés par les IP et les GPS où la solidarité est au service du bien-être des salariés et de la productivité des entreprises. —



## SOLIDAIRES PAR NATURE

Toute l'activité des IP et GPS est tournée vers la solidarité. Avec une conséquence décisive : tout ce qui soulage les peines des salariés ou les difficultés des entreprises permet à cet ensemble de prendre plus de risques, d'oser et de maintenir son dynamisme.

Au-delà des mots, ce sont bien les IP et les GPS qui, les premiers, ont investi des sujets qui sont devenus ensuite des thèmes de solidarité nationale : dépendance, santé au travail, aidants, etc. Pourquoi IP et GPS ont-ils cette sensibilité particulière à la solidarité ? Parce que, comme l'explique spontanément une directrice de l'action sociale d'un GPS très investi dans ce type d'actions, cela fait partie de l'ADN de ces acteurs de protection sociale non lucratifs et paritaires. Ainsi, lorsque vient le moment de sélectionner des innovations à développer, à expérimenter puis à déployer, les IP et GPS peuvent compter sur leur gouvernance si particulière pour faire pencher la balance vers des projets solidaires au détriment d'idées purement « business ». Résultat, IP et GPS ont une conscience claire de leur rôle de promotion et de soutien de l'idée même de solidarité auprès de leurs membres, mais également, par capillarité, dans la société. —

“ Ils démontrent que l'idée de solidarité n'est pas ringarde ou démodée. ”



### LA FORCE DE LA PROXIMITÉ

Quel est leur secret ? La promotion de la solidarité a beaucoup à voir avec proximité et sentiment d'appartenance. Ce sentiment facilite clairement l'adhésion des membres d'une branche professionnelle à des actions de solidarité vis-à-vis des plus faibles d'entre eux. La proximité avec les personnes fait également la différence. Les exemples, là aussi, sont parlants : aide aux orphelins, aux veufs et aux veuves, aide aux aidants, aide aux proches handicapés... Chez les IP et les GPS, ces thématiques sociétales vont au-delà des colloques de réflexion et des grands-messes d'affichage politique. Cela se traduit déjà par des contrats, des services et des actions sociales tout ce qu'il y a de plus concret.



### PROMOTEURS D'UN MODÈLE DE PROTECTION SOCIALE SOLIDAIRE DYNAMIQUE

Cet engagement pour faire vivre et moderniser sans cesse la mise en œuvre concrète de la solidarité fait aussi porter aux IP et GPS une charge bien plus grande que celle simplement liée aux contrats et accords de branches qu'ils signent et assurent. D'une certaine manière, ils démontrent au quotidien que l'idée de solidarité n'est pas ringarde ou démodée. En cela les IP et les GPS, aux côtés du régime obligatoire, ont la charge de défendre un modèle de protection sociale français basé sur la solidarité entre actifs et entre générations.

Tout l'enjeu est de passer d'une posture de défense à celle de promotion de ce modèle auprès des nouvelles générations d'actifs. IP et GPS réinventent la solidarité à travers l'innovation tout en faisant la preuve de sa soutenabilité financière. En cela, les IP et les GPS font la démonstration qu'il est possible d'avoir une vue moderne de la solidarité, traduite par des actions sociales fortes, adaptées aux nouveaux défis liés à l'évolution de notre société ; le tout dans le cadre d'une gestion saine et durable entre partenaires sociaux responsables et constructifs. En somme, un beau pied de nez à nombre de clichés sur la protection sociale, la gouvernance paritaire et la capacité à réinventer nos modèles de solidarité.

# Des actions de solidarité à toute épreuve

**Solidaire.** C'est la fonction même des institutions de prévoyance (IP) et des groupes de protection sociale (GPS) que de faire fonctionner concrètement la solidarité entre les personnes disposant d'un contrat chez eux. Mais le besoin de solidarité dépasse largement ce strict cadre contractuel. La démarche d'innovation permet ainsi d'étendre la mise en œuvre de cette solidarité au bénéfice du plus grand nombre.

## L'EXTENSION DU CHAMP DE LA SOLIDARITÉ

Les IP et GPS ont la capacité de largement déborder de leur périmètre de base, en particulier sur le plan social. Un domaine en interaction constante avec leur activité d'accompagnement de leurs assurés.

*Ainsi, par l'intermédiaire des contrats, services et actions développés par l'OCIRP, les IP et les GPS sont les rares, voire les seuls, à se préoccuper d'aider ceux qui sont touchés par un décès dans leur famille. Par exemple, la Fondation OCIRP est ainsi dédiée aux orphelins tandis que l'organisme a mis en place une prestation complète (test, coaching, découverte de métier en réalité virtuelle) d'aide à l'orientation scolaire et professionnelle.*

*Le développement d'une solidarité concrète passe également par des sujets tels que la lutte contre la fracture numérique. Cela va des actions de l'IRCEM ou d'APICIL vers les personnes vulnérables jusqu'aux démarches de formation de salariés de certains secteurs pour éviter qu'ils décrochent lors du virage numérique de leur profession, telles que mises en place par Audiens ou AG2R LA MONDIALE par exemple.*



# 100 innovations au service du collectif

Pour en savoir plus, retrouvez en ligne les innovations citées et découvrez les autres initiatives des IP et GPS.  
[ctip.asso.fr/innovations](http://ctip.asso.fr/innovations)



## UNE SOLIDARITÉ D'AVANCE

Les IP et GPS sont régulièrement en avance sur les politiques publiques de protection sociale. Ainsi, cela fait longtemps qu'ils se sont penchés sur les nouveaux besoins de solidarité liés au vieillissement de la population. En particulier, ils sont pionniers sur les sujets de la perte d'autonomie et de l'aide aux aidants.

*Les premiers contrats pour couvrir la perte d'autonomie ont été inventés et créés par des IP et des GPS. De même, les initiatives pour mieux anticiper et faire face à la dépendance d'un proche se sont multipliées. Entre autres exemples, Humanis a ainsi créé le portail Essentiel autonomie qui propose des solutions concrètes et utiles pour chaque situation de dépendance.*

*Les IP et GPS ont également été les premiers à chercher à répondre à la situation des aidants. C'est une nécessité sociale, mais aussi une demande des entreprises. KLESIA a déployé toute une série d'aides aux aidants, Malakoff Médéric a réalisé un site dédié, guidant l'aidant en fonction de la pathologie de la personne aidée.*



*PRO BTP a créé des villages répit familles permettant de conserver le lien entre les membres de la famille lors d'une parenthèse durant laquelle les contraintes matérielles sont prises en charge. Une initiative tellement intéressante que la majorité des IP et GPS l'ont rejoint dans ce dispositif permettant ainsi son extension sur le territoire.*

*L'IRCEM produit et met à disposition des modules de formations en ligne pour les aidants tandis qu'AGRICA développe, en partenariat avec la CCMSA, le service Bulle d'air qui permet à un aidant d'être remplacé auprès de l'aidé le temps d'un week-end, de vacances ou de quelques heures. Un répit précieux lorsque l'on sait les conséquences sur la santé des aidants de la prise en charge d'un proche.*

*Enfin l'OCIRP vient de lancer la première garantie collective destinée aux salariés devenant aidants.*

*Car l'innovation en matière de solidarité consiste aussi à inventer des contrats qui couvrent des besoins considérés comme essentiels, mais qui ne sont pas pris en charge par la solidarité nationale. C'est le cas pour tous les contrats qui visent à atteindre un reste à charge zéro sur certaines dépenses, comme par exemple chez APICIL avec des offres couvrant le remboursement intégral d'optique de qualité ou des soins post-cancer comme les prothèses mammaires ou capillaires.*



# COLLECTIF



## Point de vue

# Laurence Devillers, chercheuse en informatique et en éthique

**I**nnovation et collectif ? C'est une relation sur laquelle il faut être très vigilant. L'intelligence artificielle (IA) peut avoir un côté très égoïste puisqu'elle se préoccupe essentiellement de l'individu sous des aspects très personnels qui risquent de mettre en péril la solidarité et l'approche collective de nos sociétés. Pour l'assurance, par exemple, l'IA permet de quantifier de façon précise le comportement de chaque individu. Ce qui pourrait conduire ceux qui ont un comportement peu risqué à ne plus vouloir aider les autres. Le principe même de gestion collective des risques serait en danger.

Du côté positif, l'IA donne accès à des outils sur les données (big data) qui permettent un partage plus important des connaissances, de décupler les opportunités en rendant plus accessible un certain nombre de savoirs, d'enseignements, de ressources... ce qui devrait aboutir à plus de créativité et d'entraide sociale. Mais aussi des façons nouvelles d'appréhender, d'aborder les sujets, de construire une culture commune, de parler d'éthique. Sans cette dimension éthico-culturelle, on s'aperçoit que l'on appauvrit le collectif et le bien social.

Dans notre société, nous n'en sommes pas encore à la destruction du collectif. Mais il y a urgence à anticiper et à développer une réflexion globale sur l'impact de ces innovations numériques. Certaines expériences ou situations actuelles montrent combien l'innovation numérique, sans contreponds humain, mène dans une direction peu enviable. Amazon Echo veut détecter les personnes malheureuses ou tristes pour adapter sa publicité et ses services : utile dans certains cas mais souvent dramatique ! Autre exemple, on observe au Japon un phénomène croissant de jeunes hommes qui, enfermés dans leurs jeux vidéos, arrivent à l'âge de 30 ans sans relation sociale ni relation intime. Toujours au Japon, les jeunes tokyoïtes craquent sur la Gatebox, un personnage holographique, fée clochette façon manga, qui tient lieu d'assistante personnelle et de présence amicale.

Plus proche de nous peut-être, Miquela Sousa - connue sous le nom de Lil Miquela - est devenue l'une des influenceuses de mode sur Instagram les plus connues... Or elle n'est pas réelle. Il s'agit d'un personnage fictif issu d'un projet d'art numérique. Résultat, toute une série d'individus, plus de 1,4 million pour Miquela,



**Les innovations sont une opportunité ou un risque pour le collectif. ”**

a commencé à prendre comme référence ce personnage fictif. Et demain un robot animé par de l'IA ?

Tout cela chamboule forcément la façon dont nous réfléchissons. Certes l'innovation ouvre des possibles incroyables. Mais cela devrait susciter les mêmes attentions et la même vigilance que d'autres débats éthiques sur des sujets de société et de sciences comme le génome. Il y a urgence. Or jusqu'ici nous n'avons pas réussi à susciter un débat équilibré et vigilant sur les conséquences de ces outils sur nos valeurs collectives. Il est nécessaire de se doter d'un comité d'éthique du numérique et d'un observatoire de recherche interdisciplinaire faisant émerger les grandes questions éthiques et des programmes de recherche en France avec comme objectifs de mieux construire les nouveaux outils de l'IA en respectant l'humain et nos valeurs collectives. ■

## Bibliographie

- **Des robots et des hommes : mythes, fantasmes et réalité,** Plon, 2017

# Acteurs d'intérêt collectif

**Au quotidien, les institutions de prévoyance (IP) et les groupes de protection sociale (GPS) agissent, innove, soutiennent bien au-delà du champ de leurs métiers de la prévoyance et de la santé. Au-delà même du renforcement des mécanismes de solidarité. Nombre de leurs actions jouent un rôle décisif dans la préservation du collectif, au sens social et économique. En cela, ce sont des acteurs très particuliers et fortement engagés au sein de la société.**



## LE RÉFLEXE DU COLLECTIF

Le sens du collectif, les IP et GPS l'ont par nature. Issus de la vie économique, ils sont là pour accompagner la communauté, le collectif que constitue chaque entreprise, chaque profession. Cette dimension collective est vécue par leurs équipes au quotidien. Prendre en charge des bénéficiaires et leur famille, accompagner la vie des entreprises, sont les bases de la bonne gestion des contrats. Mais cela implique aussi de prendre en compte tout l'environnement socio-économique de ses clients. Avec une double logique de prévention des difficultés et d'accompagnement quand celles-ci surviennent. Et donc d'agir bien au-delà du simple périmètre des contrats.

Une bonne part de l'innovation qu'IP et GPS déploient consiste donc à répondre à des évolutions et des besoins collectifs en perpétuelle mouvement. Nous sommes ici bien loin des dangers et de l'aveuglement dénoncés par Laurence Devillers où l'innovation n'est valable que pour elle-même et conduit à casser toute valeur collective. Pour les IP et GPS, bien au contraire, une innovation n'a de sens que si elle aide le collectif à évoluer et à être plus fort. Par leur approche même, IP et GPS jouent un rôle de garde-fou puisque leur grille de lecture est forgée sur la préservation du collectif.



**Une innovation n'a de sens que si elle aide le collectif à évoluer et à être plus fort.**



### UN ENGAGEMENT RESPONSABLE

Acteurs de protection sociale, non lucratifs et paritaires, porteurs de valeurs d'efficacité et de solidarité, IP et GPS se sont forgés au fil du temps une solide conscience de leur rôle dans la société et de la part de responsabilité que cela implique vis-à-vis de la collectivité. Ce n'est pas un hasard si nombre d'IP et GPS sont fortement engagés, pour eux-mêmes, dans des démarches RSE (Responsabilité sociale des entreprises). Détail qui n'en est pas un, une part importante d'entre eux a installé son siège social dans des bâtiments HQE (Haute qualité environnementale). Autre illustration de leur engagement, la plupart d'entre eux mettent en œuvre des programmes d'inclusion forts par exemple vis-à-vis des travailleurs handicapés. Ce ne sont pas forcément des élèves modèles, mais la volonté est bien là, encore et toujours poussée par leur gouvernance paritaire.

Cet engagement pour le collectif, dans l'intérêt général, ont conduit IP et GPS à devenir des acteurs clés dans nombre d'initiatives locales, mais aussi dans le développement de start-up et de projets qui ne trouveraient aucun soutien auprès d'acteurs financiers en attente de retour sur investissement (ROI) à court terme. En réseau, en partenariat, à travers des fonds d'investissement ou des fondations, les IP et GPS empruntent mille et un chemins pour soutenir des projets et des actions qui vont alimenter l'innovation sociale ou qui ont une dimension collective forte. Avec un esprit de partage assumé, certains organismes prônant la diffusion des bonnes idées et des bonnes pratiques des projets qu'ils soutiennent, toujours avec l'objectif d'essaimer dans l'intérêt collectif. \_\_\_\_\_



### UN CERCLE VERTUEUX DE GESTION DES RISQUES

Il ne s'agit pas, pour les IP et GPS, d'une démarche purement philanthropique. Nous parlons ici plutôt de la nature profonde de ces organismes de protection sociale qui n'ont jamais perdu de vue leur fonction première : protéger les salariés et leur famille des aléas de la vie. Or, pour remplir cette mission, comme l'explique un directeur de l'innovation d'un GPS très engagé sur des initiatives de proximité, il est nécessaire d'avancer sur deux jambes : innover à la fois sur le volet du social et sur celui de l'économie. Avec la volonté de travailler sur tout l'écosystème afin de favoriser à la fois le dynamisme économique et le bien-être des salariés. Un cercle vertueux qui constitue la meilleure gestion des risques qui soit, puisque des salariés heureux dans des entreprises dynamiques sont bons pour les équilibres techniques et financiers des IP et GPS. Une sorte de logique gagnant-gagnant où tout le monde a intérêt à la bonne santé de l'autre. Encore faut-il travailler sur le temps long et non pas sur la rentabilité à court terme IP et GPS le veulent et le peuvent. ■



### PLUS QU'UN AMORTISSEUR SOCIAL

C'est la même logique qui explique pourquoi certains IP et GPS s'investissent dans l'accompagnement de la transformation des secteurs économiques qu'ils assurent en créant des clubs d'innovation centrés sur les professions, ou qu'ils participent à la politique d'emploi d'un secteur. En l'espèce, ils font plus que jouer le rôle d'amortisseur social pour des professions en mutation : ils aident les entreprises à anticiper, à prendre les virages du changement quand il le faut, à innover pour rester dans la course. Acteurs d'intérêt collectif vous dit-on ! \_\_\_\_\_

# De multiples façons de servir le collectif

**Collectif.** Il s'agit pour les IP et GPS d'agir au-delà du simple périmètre de leur contrat. Car leur écosystème et celui des secteurs économiques qu'ils accompagnent influent sur leur vitalité et leur « bonne santé ». Le souci du collectif est à la fois éthique et pragmatique. Il conduit à des actions socialement responsables comme les politiques RSE des groupes eux-mêmes, mais aussi à une approche ouverte et tournée vers les territoires et les initiatives locales. De multiples façons.

## DÉMARCHE RESPONSABLE

Jouer le jeu du collectif, c'est d'abord s'appliquer soi-même une politique RSE (Responsabilité sociale de l'entreprise) dynamique. Les IP et GPS sont largement engagés dans ces politiques qui se traduisent par de nombreuses initiatives au bénéfice des salariés qui, pour certaines, finissent par intégrer le panier de services proposé aux bénéficiaires.

*Aide aux vacances, aux familles monoparentales, aide aux salariés en cas de décès dans la famille. L'IRCEM, Malakoff Médéric, l'OCIRP, PRO BTP, pour n'en citer que quelques-uns, ont ainsi développé des programmes internes ambitieux.*



## 100 innovations au service du collectif

Pour en savoir plus, retrouvez en ligne les innovations citées et découvrez les autres initiatives des IP et GPS.  
[ctip.asso.fr/innovations](http://ctip.asso.fr/innovations)

## COLLABORATIFS ET OUVERTS

La diversité des innovations et initiatives soutenues ou co-développées par les IP et GPS passe très largement par la voie de partenariats et de soutiens aux acteurs de l'économie, entreprises ou associations. Deux grandes tendances se dégagent : la mise en place de solutions pragmatiques pour aider et accompagner des personnes en situation difficile ou douloureuse ; l'investissement, direct ou via des prix ou des fonds dédiés, dans des entreprises et start-ups qui agissent dans le domaine de l'innovation sociale.

*Les partenariats sont multiples. Citons par exemple l'initiative d'AG2R LA MONDIALE en créant la plateforme d'innovation sociale multi-acteurs Pénates & Cités dont la mission est d'accélérer l'adaptation des cadres de vie pour mieux vieillir dans les Hauts de France. Ou encore le soutien d'APICIL à Handéo, association qui améliore l'accompagnement et l'accès à la cité des personnes en situation de handicap et des personnes âgées. De son côté, l'IRCEM accompagne l'association My Human Kit qui développe des Human Fab Lab afin de favoriser l'autonomie. Citons encore PRO BTP qui a investi dans Chronocam, un capteur neuromorphique pour redonner la vision à des personnes atteintes d'une dégénérescence de la rétine. Audiens, de son côté, s'est associé à MédecinDirect et Deuxième avis pour proposer une offre santé adaptée aux besoins de son public.*

## ANTICIPANT ET BÂTISSANT L'AVENIR

Les IP et GPS participent également à la réflexion collective sur la protection sociale et l'action sociale à travers des structures dédiées comme le Lab social d'Humanis, plateforme digitale participative sur les enjeux de la protection sociale, ou le Comptoir mm de la nouvelle entreprise de Malakoff Médéric qui propose un lieu d'analyse et de décryptage des nouveaux enjeux de l'entreprise liés au capital humain. Les IP et GPS ont également créé des fondations porteuses de véritables démarches de recherche, comme la Fondation Médéric Alzheimer ou la Fondation APICIL Agir contre la douleur.

*Individuellement ou ensemble, les IP et GPS ont créé de nombreux fonds. Citons par exemple ALM Innovation d'AG2R LA MONDIALE, le fonds Prêtons ensemble, le Fonds PME emplois durables, Apicil proximité, Humanis Grand Est Solidaire, le Fonds SISA (Services Innovants aux acteurs de la Santé et de l'Autonomie) ou encore MM Innov'. Les sommes injectées soutiennent l'innovation et le développement économique des entreprises dans les territoires. Elles soutiennent également l'innovation à travers de très nombreux prix et trophées tels ceux d'AGRICA, d'APICIL, de KLESIA ou encore de l'OCIRP.*



# Et si l'innovation nous rapprochait de l'âge d'or de la solidarité ?



**Par Jean-Charles Grollemund,**  
Directeur général de l'IRCEM et président  
de la Commission Innovations du CTIP

**C**e plaidoyer illustre notre conviction : l'innovation, comme le progrès, ne vaut que si elle est partagée par tous. La dimension collective est, pour nous, à la fois l'objectif et la solution pour créer des systèmes de protection efficaces et solidaires.

C'est exactement dans cet état d'esprit que les membres de la Commission Innovations du CTIP, représentant les institutions de prévoyance et les groupes de protection sociale, ont travaillé depuis un an. Le partage d'expériences et la mutualisation au profit de tous sont notre marque de fabrique et se retrouvent dans ce plaidoyer, le site ou l'évènement organisé le 14 novembre 2018.

Nous avons la conviction que notre approche rencontre les nécessités de notre époque. Car malgré une société très individualiste en apparence, nous sommes en fait, plus que jamais, interdépendants, connectés les uns aux autres. Le changement en cours n'est pas que technologique, il est aussi sociétal et nourrit de nouvelles aspirations. Selon *L'étude de l'Observatoire* du sens parue en septembre 2018, 58 % d'entre nous estiment de plus en plus important de donner du sens à leurs actions.

Cela se traduit dans notre façon de consommer. Nous exigeons des entreprises qu'elles fournissent le produit et le service requis de manière très qualitative et individualisée, mais aussi qu'elles le fassent en responsabilité vis-à-vis de leurs salariés et de l'environnement.

Dit autrement, « je veux tout à la fois, le meilleur pour MOI et le meilleur pour NOUS ». À cette demande d'une nouvelle forme de collectif, les institutions de prévoyance et les groupes de protection sociale sont, plus que d'autres, capables de répondre.

Nous croyons en effet qu'en utilisant au mieux les technologies, il nous est possible de faire de ce monde en mutation l'âge d'or de la solidarité. Pour cela, il faut penser collectif, jouer collectif pour le collectif.

Notre culture paritaire, non lucrative et attentive aux besoins particuliers des entreprises et des salariés, nous permet en effet de répondre finement aux évolutions. Par ailleurs, nous avons fait le choix de la solidarité et de l'engagement sur le temps long. Nous allons au-delà de la mutualisation des risques qui est la base de l'assurance de personnes : nous organisons une solidarité entre nos publics, avec les plus fragiles et nous participons aussi à la solidarité nationale.

Avec ce plaidoyer, nous apportons la démonstration de notre capacité à anticiper et à innover. Une preuve ? C'est une institution de prévoyance

qui a imaginé la première garantie dépendance à une époque où le vieillissement n'était pas un sujet de société. De même, c'est une autre institution de prévoyance qui a fait de l'entreprise un territoire de santé, bien avant que l'on se soucie du rapport entre bien-être du salarié et compétitivité. Ces deux exemples, vous les retrouvez dans cet ouvrage ou sur le site dédié à l'innovation qui le prolonge. Un site que les membres de la Commission Innovations ont souhaité vivant et évolutif. Il permet d'avoir une vision à 360 degrés des innovations développées par les IP et GPS.

Forts de notre histoire et de nos valeurs, nous prouvons notre capacité à évoluer sans cesse pour accompagner les transformations profondes de notre société et de notre économie. Nous revendiquons notre manière originale de le faire, c'est-à-dire notre recherche constante du point d'équilibre entre le meilleur de la technologie et le meilleur de l'humain au bénéfice du plus grand nombre. Nous renouvelons au quotidien notre engagement, pris il y a plus de 60 ans, de faire de l'intérêt collectif, quelles que soient les formes que celui-ci prend au fil du temps, notre boussole pour innover.



**À cette demande d'une nouvelle forme de collectif, les institutions de prévoyance et les groupes de protection sociale sont, plus que d'autres, capables de répondre.**

**Pierre Mie, Président et Djamel Souami, Vice-président du CTIP remercient chaleureusement les personnes ayant participé à la réalisation de ce plaidoyer.**

**Rémy Bichon,**

Directeur de l'action sociale générale,  
PRO BTP

**Nicolas Bouzou,**

Économiste

**Stéphane Chabrier,**

Directeur qualité et excellence  
relationnelle, APICIL

**Emmanuelle Cocuau,**

Directrice de la communication  
et du marketing stratégiques, Audiens

**Laurence Devillers,**

Chercheuse en informatique  
et en éthique, professeur à Sorbonne  
Université, membre du Comité de  
réflexion sur l'éthique CERNA-ALLISTENE,  
responsable du groupe de réflexion  
sur les normes et standard IEEE P7008  
sur le nudging des machines intelligentes  
et autonomes

**Julia de Funès,**

Philosophe

**Nathalie Gateau,**

Directrice mécénat social et prévention,  
APICIL

**David Giovannuzzi,**

Directeur des accords collectifs,  
AG2R LA MONDIALE

**Anne-Sophie Godon-Rensonnet,**

Directrice innovation, études & veille,  
Malakoff Médéric

**Jean-Charles Grollemund,**

Directeur général, IRCEM

**Siham Harroussi,**

Directrice open innovation, Humanis

**Patricia Ourmiah,**

Responsable innovation et services,  
KLESIA

**Sylvie Pinquier-Bahda,**

Directrice générale déléguée  
à l'engagement social, OCIRP

**Claudine Sardier,**

Responsable action sociale, AGRICA

Ainsi que l'ensemble des membres de la commission Innovations du CTIP :  
AG2R LA MONDIALE, AGRICA, APGIS, APICIL, Audiens, CAPSSA, CGPCE, CRP,  
Humanis, IPECA PRÉVOYANCE, IPSEC, IRCEM, IRP-AUTO, KERALIS, KLESIA,  
MALAKOFF MÉDÉRIC, OCIRP, PRO BTP, UNIPRÉVOYANCE.



MERCI

Directeur de la publication : **Jean Paul Lacam**  
Rédacteur en chef : **Miriana Clerc**  
Conception : **CIMAYA et Presse Infos +**

Novembre 2018



CENTRE TECHNIQUE DES INSTITUTIONS DE PRÉVOYANCE

CENTRE TECHNIQUE  
DES INSTITUTIONS DE PRÉVOYANCE  
10, rue Cambacérés - 75008 Paris  
Tél. : 01 42 66 68 49

[www.ctip.asso.fr](http://www.ctip.asso.fr)