

Comité de Groupe du 16 DECEMBRE 2014

La délégation CGT :
Thierry DUVERNAY - Nadia MASSON
Maïté DEDIEU - Renée-Lise TALBOT

Sous la Direction de
Monsieur MARTEL

DESIGNATION DE L'EXPERT

La désignation de l'expert est confirmée par 18 voix contre 12. SECAFI est donc désigné pour l'expertise des comptes du Groupe au titre de l'exercice 2014.

NOMINATIONS

Thomas Vandeville nommé **Directeur de la Transformation Digitale Groupe** et proposé comme **Directeur Général d'Amaline**.

Après avis du Comité Technique des Carrières, **Thomas Vandeville** est nommé, à compter du 1er novembre 2014, **Directeur de la Transformation Digitale Groupe**. Sa candidature au poste de **Directeur Général d'Amaline** sera proposée au prochain Conseil d'Administration de la société.

Il sera directement rattaché à **Thierry Martel** dans le cadre de ses nouvelles fonctions. Il conserve par ailleurs ses fonctions de **Directeur Général de Gan Patrimoine**.

Alain Baudry proposé comme **Directeur Général de Groupama Protection Juridique**.

Après avis du Comité Technique des Carrières, la candidature d'**Alain Baudry** au poste de **Directeur Général de Groupama Protection Juridique** sera proposée à la prochaine réunion du Conseil d'Administration de la société, pour une prise de fonction en début d'année 2015.

Thibaut Aboulker est nommé **Directeur Assurances des Professionnels** au sein de la **Direction Assurances, Banque et Services de Groupama SA**.

Directement rattaché à **Franck Offredi**, **Directeur Assurances**, il a pris ses nouvelles fonctions le 1er décembre 2014.

Franck Grelaud, **Directeur Institutionnel, Communication et Secrétariat Général à Groupama Grand-Est**.

Yves Guérin en tant que **Directeur du Développement** ; il prendra ses fonctions début janvier 2015.

Jean-Philippe Pommeret, **Directeur des Affaires Générales à Groupama Gan Vie**.

Jean-Philippe Pommeret est nommé **Directeur des Affaires Générales à Groupama Gan Vie**. Directement rattaché au **Directeur Général de Groupama Gan Vie**, il a pris ses fonctions le 1er novembre 2014.

David Albarède nommé Directeur Indemnisation de Groupama Centre-Atlantique.

David Albarède est nommé Directeur Indemnisation au sein de Groupama Centre-Atlantique. Directement rattaché à Alain Baudry, Directeur Général Adjoint, il a pris ses nouvelles fonctions le 1er octobre 2014.

Frédéric Michaud, Directeur Technique et relation client de Groupama Centre-Atlantique.

Directement rattaché à Alain Baudry, Directeur Général Adjoint, Frédéric Michaud est nommé Directeur Technique et relation client de Groupama Centre-Atlantique à compter du 1er octobre 2014.

Guillaume Rosenwald, Directeur Sinistres & Services Groupe à Groupama SA.

Après avis du Comité Technique des Carrières, Guillaume Rosenwald est nommé Directeur Sinistres & Services Groupe au sein de la Direction Assurances, Banque et Services de Groupama SA. Mutuaide, Capsauto et France Maintenance Bâtiment (FMB) lui sont rattachés.

Groupama Gan Vie : Typhaine Delorme nommée Directrice des Assurances Collectives et **Guillaume Pleynet-Jésus** nommé Directeur Adjoint des Assurances Collectives.

Sylvain Merlus nommé Directeur Général Adjoint Assurances de Groupama Centre-Atlantique.

Marie Sarraute et Yves Guérin à Groupama Méditerranée.

Marie Sarraute en tant que Directrice Assurances : sa prise de fonction sera effective le 1er novembre 2014.

Réélections :
Monsieur Dagès est réélu à la Fédération et François Smidt, en tant que Directeur Adjoint de la Fédération.

Thierry Martel précise que la nomination de Thomas Vandeville s'inscrit dans une volonté d'adaptation aux nouvelles technologies digitales. Ces technologies modifient en profondeur nos interactions avec nos clients.

D'autre part, elles nous permettent de connaître et de tracer les comportements de nos clients y compris, via les réseaux sociaux. Ces connaissances de masse nous permettent d'anticiper, de prévoir et d'adapter nos stratégies et nos gammes.

Enfin, des modèles économiques se retrouvent mis en cause, par ces nouvelles technologies. La société de l'objet se transforme en société du service et de l'usage. Le service tire l'économie en lieu et place de l'industrie.

Jusqu'à maintenant l'industrie de l'assurance a été préservée par cette révolution, mais elle est en première ligne des industries qui seront touchées demain. Le Groupe se devait d'anticiper, indique Thierry Martel.

Aujourd'hui et après avoir travaillé sur la signature numérique, le Groupe se penche sur la meilleure connaissance de ses clients en analysant notamment, les comportements clients.

En outre, le Groupe fait des expérimentations avec Facebook. Les profils intéressants GROUPAMA sont communiqués au site qui pousse les publicités de GROUPAMA vers les profils ad hoc.

Transformation du modèle économique vers un modèle d'usage sécurisé. Dans ce contexte de gestion de risques, auxquels sont confrontés les sites de mise en relation de particuliers dans le domaine des services, les assureurs ont une place prépondérante.

La Direction du Digital devra donc travailler à :

- Construire une proposition de valeur destinée aux internautes purs. Pour l'instant ce modèle de distribution tarde à monter en charge sur le territoire français.
- Proposer des services et compétences à des entreprises qui entendent se diversifier via des activités d'assurances (constructeurs en automobile par exemple).
- Conforter sa présence sur des modèles disruptifs.
- Parfaire le commerce du DATA.

Les représentants du personnel s'inquiètent des impacts de ces nouveaux modèles économiques sur les organisations de travail et les emplois.

Selon Thierry Martel, la menace représentée par GOOGLE, ou d'autres structures n'est pas la première. Le danger se situe entre assureurs, entre ceux qui maîtriseront la technologie et ceux qui ne la maîtriseront pas. Il cite à ce titre l'exemple d'AXA et de sa filiale PICK and GO.

La menace qui pèse sur notre Groupe est donc double : l'incapacité à maîtriser les nouvelles technologies et les prévisions de croissance. La principale menace sur l'emploi réside au sein des sursauts de l'économie. Pour l'instant, le marché est assez protégé de la mondialisation, par contre l'absence de croissance est un vrai problème.

La réduction des coûts dans une économie sans croissance impactera forcément l'emploi.

Dans ces modèles économiques nouveaux, les politiques de Google et de Facebook relèvent d'un impérialisme sans précédent indique Thierry Martel, avec de surcroît des moyens technologiques sans précédent. La logique est de construire des produits gratuits en première intention, qui évolueront en produits payants, tout en s'interposant entre nous et le monde.

La confiance dans ces modes de distributions directs et virtuels est absolument incontournable. La logistique doit être impeccable. Le numérique augmente de manière très importante, l'exigence de la satisfaction client.

C'est pourquoi, Thierry Martel indique avoir voulu ancrer tout de suite la Direction du numérique dans le concret, via AMALINE qui lui permettra de faire des affaires, car c'est bien là l'objectif.

A l'origine AMALINE devait porter AMAGUIZ et la BANQUE POSTALE. Or, cela a échoué car la BANQUE POSTALE ne souhaitait pas de mutualisation. AMALINE devait porter aussi le partenariat avec CASINO. Pour autant, CASINO n'ayant eu aucune volonté commerciale d'appuyer l'offre, les fruits de ce partenariat n'ont pas été probants.

AMALINE n'a donc pas le volume nécessaire. Le Groupe se donne 6 mois, pour définir précisément ce qu'il entend faire. Une task force a été créée autour de Thomas Vandeville, pour créer la feuille de route de la Direction Digitale.

A l'interpellation des représentants du personnel sur le fait de s'intéresser à l'avenir immédiat du Groupe plutôt qu'à son avenir lointain, Thierry MARTEL indique qu'il est parfaitement d'accord, et qu'il ne sait pas dire à quoi ressemblera le Groupe dans dix ans. Le contexte économique est celui d'une absence réelle de visibilité. En ce qui concerne les choix stratégiques du Groupe, ceux entrepris au cours des dix dernières années ont fait prendre des risques financiers beaucoup plus importants que ceux du marché.

GROUPAMA gagnait des parts de marché en nombre mais en perdait en chiffre d'affaires. Le pôle parisien s'inscrivait pleinement dans cette logique du développement tous azimuts.

Cette stratégie a conduit à la situation connue par le Groupe depuis 2011.

Ce qui a mis GROUPAMA en difficulté, et en situation de s'être éloigné du modèle du marché. Il faut donc, sans être suiveur, consolider les fondamentaux du Groupe pour assumer les chocs.

Le Groupe s'est doté d'instruments de mesure fiables qui permettent de fournir des données de mesures objectives fiables, notamment en matière de satisfaction clients.

De l'analyse de ces mesures, la Direction Groupe tire des constats, ne fait pas de jugements de valeur et ne diabolise personne. Il faut sortir de cette logique, indique Thierry Martel, et revenir à l'intérêt du « comment on fait pour redresser la situation » plutôt qu'à chercher des responsabilités quand un problème est mis sur la table.

Par exemple, l'analyse du temps moyen par rendez-vous sur les Caisses Régionales est très supérieur à la moyenne.

La baisse des taux d'intérêt va peser de plus de 100 millions d'euros après impôts sur les résultats du Groupe. Les gros sinistres ont aussi pesé largement. La problématique de l'IARD est un problème de rentabilité. En VIE, par contre, il s'agit réellement d'un problème de modèle économique.

La visibilité aujourd'hui pour une entreprise est à peine à douze mois, tant les aspects économiques internationaux, européens et nationaux sont fluctuants et incertains. Le seul modèle économique qui résistera est celui de la flexibilité.

A la question relative aux organisations et aux compétences à développer pour faire face aux enjeux de demain, Fabrice Heyriès répond qu'il reviendra vers le Comité de Groupe, après avoir travaillé avec les DRH, pour nous indiquer les impacts du digital sur les organisations de travail et sur les métiers à proprement dit. Il indique cependant qu'il est incapable de décliner une Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences à 10 ans.

Monsieur Martel s'explique ensuite sur le départ de Philippe SORRET. Celui-ci avait de grandes compétences professionnelles, mais a eu du mal à gérer des difficultés internes. Une divergence s'est fait jour entre les manières de faire de Philippe SORRET vis-à-vis de ses équipes et les valeurs défendues par Thierry Martel au sein du Groupe.

Le remplacement de Philippe SORRET devra se faire en prenant en compte la complexité de GGVIÉ. Peu d'entreprises Vie sur le marché sont de cette nature.

A ce jour, aucune piste sérieuse ne s'est dégagée.

ACTUALITE DU GROUPE

Avant d'aborder l'actualité du Groupe, lecture est faite d'une expression commune.

L'adhésion au GEMA est un acte symbolique, c'est aussi un acte politique renforçant la dimension mutualiste.

Il fallait trouver un terrain d'entente entre la FFSAM et le GEMA sur des sujets spécifiquement mutualistes. Il fallait en outre unifier de manière plus importante la parole des assureurs, gérés par trois Codes différents. La structure chapeau qui visait à relier la FFSA et le GEMA était pour l'instant une coquille vide nommé AFA. Thierry Martel s'est investi dans ce projet consistant à donner à l'AFA un rôle opérationnel.

S'il ne s'agit pas de fusionner le GEMA et la FFSA, mais trouver des synergies demeure important.

Le GEMA est plus efficace en IARD que la FFSA. Compte tenu du poids de l'IARD dans les structures de GROUPAMA, l'adhésion au GEMA semblait être plus en capacité de défendre les intérêts de la profession. D'autre part, le GEMA a l'avantage de ne contenir que des assureurs et pas de bancassureurs, ce qui facilite les échanges.

L'adhésion au GEMA ne suppose pas de rapprochement avec d'autres Groupes. Aujourd'hui ce sujet n'est pas d'actualité.

Thierry Martel considère que les intérêts de GROUPAMA ne sont pas bien défendus au sein de la FFSA, et qu'ils le seront beaucoup mieux au sein du GEMA. C'est avec Gérard Andrek du GEMA que Thierry Martel est allé défendre la mise en place des certificats mutualistes. L'adhésion du Groupe au GEMA à l'époque aurait facilité les échanges.

La FFSAM et le GEMA sont souvent sur des sujets identiques, l'adhésion de GROUPAMA est donc logique et facilitatrice.

En ce qui concerne les rumeurs de rapprochement avec la CNP, Thierry Martel rappelle l'historique de cette entreprise et son fonctionnement sur deux réseaux puissants : la Poste et la BPCE.

La BPCE a souhaité rompre les liens avec la CNP. Les encours des contrats BPCE resteront dans les comptes de la CNP avec un montage très protecteur pour cette structure.

Des discussions longues et complexes ont été menées et ont abouti à un accord entre BPCE et CNP, les discussions avec la Poste sont toujours en cours.

Ceci étant la BPCE n'apporte plus d'affaires nouvelles à la CNP. La CNP, n'a donc plus qu'un seul réseau de distribution. Dans ce contexte, les observateurs de marché se sont interrogés sur l'avenir de la CNP. Ils ont donc envisagé la possibilité de créer un partenariat entre GROUPAMA et la CNP.

Tout ceci n'est cependant qu'une spéculation d'acteurs extérieurs. A ce jour, aucune négociation n'est en cours entre GROUPAMA et les actionnaires de la CNP (la Caisse des Dépôts notamment). Thierry Martel n'exclut cependant pas cette éventualité.

Un pas politique important a été franchi cette semaine avec AGRICA. Les relations de concurrence sévère ont évolué favorablement. Thierry Martel dans ce contexte a proposé à AGRICA, un partenariat visant à rechercher des synergies. GROUPAMA serait le distributeur, AGRICA serait l'assureur et un système de réassurance serait mis en place. Le Crédit Agricole s'alignerait sur la proposition de GROUPAMA. L'accord serait donc tripartite. AGRICA étant l'assureur de tous les salariés relevant de la MSA.

Le Groupe affichera un résultat positif pour 2014, si aucun évènement majeur n'intervient d'ici la fin de l'année.

Le sinistre le plus important de l'histoire de GROUPAMA a eu lieu sur la Caisse de PARIS Val-de-Loire, il s'élève à 26 millions d'euros. Ce sont des sommes jamais connues précédemment.

Le manque a gagné induit par la baisse des taux est sans précédent. Il représente en gros un an et demi de primes.

L'année 2014 n'a pas évolué comme prévu. Le retournement du marché automobile était imprévisible. De plus, la baisse du prix du carburant est souvent un vecteur d'accroissement de la sinistralité automobile. La maîtrise technique est donc toujours complexe. Pour autant, les efforts effectués permettent au Groupe d'absorber les divers chocs de cette année.

Sur la situation italienne, Thierry Martel indique que si l'Italie tombe, les réactions en chaîne seront d'une telle violence qu'elles feraient tomber la zone euros. A un moment donné, la question se posera entre les dirigeants politiques et les peuples. Les peuples accepteront-ils de payer pour d'autres ? Et notamment les allemands accepteront-ils de payer pour les italiens ? La vente de la dette italienne à ce jour créerait des plus-values, puisque les taux italiens sont à 2,5%, pour autant le choix des supports de remplacement est limité et peu porteur. L'idée que la zone euros va tenir semble être raisonnable.

L'aide à GROUPAMA Méditerranée est de deux ordres. Logistique, par appui de deux Caisses Régionales et financier par intervention du traité de réassurance.

Les Caisses Régionales sont indépendantes. La Caisse de Méditerranée doit prendre des décisions qui l'amènent à équilibrer ses risques.

La marge de solvabilité en solvabilité 1 sera très élevée. En solvabilité 2, les calculs sont compliqués. Dans un scénario de taux bas, le Groupe répond aux critères de solvabilité 2.

LA SITUATION FINANCIERE DU GROUPE

L'exposition du Groupe au risque actions est revenue à des choses comparables au marché. La part d'actions non couvertes est de 5% et la part d'action couverte de 2%. L'exposition nette aux actions est donc de 5%, ce qui nous remet aux standards du marché.

La ligne de crédit tirée à hauteur de 1 milliard d'euros a été remboursée dans son intégralité il y a deux à trois semaines. GSA n'a donc plus de dettes bancaires. Pour autant le contrat a été renégocié pour cinq ans par mesure de précaution. Les conditions de taux sont les mêmes qu'en 2011 et s'amélioreront si la note du Groupe est en hausse.

Le nouvel accord porte sur 750 millions d'euros. Si le Groupe ne l'utilise pas, c'est une économie de 9 millions d'euros qu'il réalisera.

Le ratio combiné devrait s'améliorer sur la France.

Sur l'International, l'Italie n'est pas en bonne posture. Des mesures correctrices sont prises pour remettre les choses d'aplomb sur cette filiale.

De gros sinistres ont eu lieu en Turquie, qui en raison d'une baisse des sinistres automobiles pourra peut être les absorber.

Le ratio combiné de l'International va se dégrader en raison de celui de l'Italie. Le ratio combiné du Groupe devrait être inférieur à 100, mais il reste l'inconnue relative à la passation de la baisse des taux d'intérêts et à son impact sur les rentes.

LA DEMARCHE ORSA

Présentation de la démarche ORSA : cette démarche liée à solvabilité 2, est basée sur l'auto évaluation des risques de l'entreprise. Elle est demandée notamment par l'autorité de tutelle, et s'effectue en comparaison d'un modèle standard européen.

L'objectif est de mesurer le besoin global de solvabilité et de hiérarchiser les risques.

Les risques les plus contraignants sont soumis à des stress tests. Le besoin de solvabilité est donc déterminé en fonction d'un environnement stressé ou d'un environnement projeté futur à l'horizon de la PSO.

Les exigences en capital qui émanent de solvabilité 2 sont calibrées pour résister à un choc qui surviendrait tous les 200 ans. Ces exigences sont modélisées au niveau européen.

L'ACPR exige en outre que l'entreprise soit conforme en permanence. C'est-à-dire qu'elle ait les moyens de se développer, qu'elle soit en conformité avec la stratégie votée par les instances dirigeantes du Groupe, et qu'elle soit conforme même dans un environnement « stressé ».

La démarche suivie par le Groupe : travail collectif entre GSA, des filiales et 3 Caisses Régionales. Un groupe de travail a été constitué et s'est réuni tous les quinze jours depuis l'été 2013. La direction des risques était pilote de ce groupe de travail.

L'objectif du groupe était d'élaborer un rapport type et de faire de la formation pour les entités.

Au niveau des entités, l'appropriation du dispositif a été nécessaire. 18 rapports au total ont été envoyés pour le Groupe, le tout, dans les délais prévus.

Le montage du Groupe dans lequel les Caisses Régionales détiennent GSA et donc GGVIÉ et les filiales a des effets en cascade des mesures transitoires lesquelles étalent les provisions techniques sur 16 ans, permettant à GGVIÉ de passer les stress tests.

Aujourd'hui l'actif de GGVIÉ est sain. Moins rentable que pour les autres assureurs mais en plus-values latentes néanmoins.

L'écart de profil de risques laisse la place circonspecte. Comment en effet, une entreprise pourrait-elle affirmée avoir un profil beaucoup plus risqué que la formule standard et l'afficher ? Cette rubrique du rapport a donc été complétée de manière plus qualitative que quantitative.

Les situations de stress ont été constituées en mettant bout à bout les deux tempêtes de 1999, les catastrophes naturelles de 2003 et les sinistres climatiques de 2013. Il se trouve que les impacts sont faibles car la réassurance interne, d'excellent niveau joue son rôle de manière très fiable. Au niveau financier ce sont les stress EIOPA qui ont été utilisés.

PRESENTATION DE LA RSE

La RSE (responsabilité sociale des entreprises), présentation du dossier par Fabrice HEYRIES. La politique RH en est l'un des piliers essentiels. De même les causes sociétales sont importantes. L'investissement du Groupe dans les grandes causes est source de motivation pour les collaborateurs. Enfin, une bonne performance RSE permet une communication bénéfique pour l'activité.

La RSE du Groupe déclinée sur 3 ans se décomposant en 5 axes :

- travailler sur les produits,
- s'appuyer sur la fondation pour la santé,
- assumer et afficher le rôle joué au service du développement des territoires et de la société civile, notamment par les Caisses Régionales,
- travailler sur les priorités RH,
- impact de l'activité sur l'environnement.

Sur ces 5 axes, deux ou trois priorités ont été dégagées. Fin 2015, un bilan sera dressé et une nouvelle stratégie sera déclinée pour les 3 années suivantes.

POUR LA CGT

L'arrivée du numérique modifiera en profondeur, les organisations de travail et la manière dont les différentes missions devront être exécutées.

Sans doute sera-t-elle aussi, la cause d'une baisse des effectifs, et d'une plus grande rationalisation des tâches, souvent synonyme d'un accroissement des risques psychosociaux.

L'anticipation des besoins et l'adaptation aux postes de travail, prennent alors une dimension toute particulière, c'est pourquoi, la CGT revendique, l'ouverture de négociations d'un accord Groupe sur la Gestion Prévisionnelle et des Emplois et des Compétences et entend donner aux commissions qualité de vie au travail, prévues dans le nouvel accord, toute leur dimension.

Prochain Comité de Groupe le 20 Mars 2015