

Raison d'être,
raison d'agir
pour une société
inclusive et durable



La raison d'être définit la contribution que l'entreprise souhaite apporter à ses parties prenantes. **Tendance ou urgence ?** [P. 2]
Les mutations qui secouent la société et défient les assureurs incitent CNP Assurances à se questionner et à se positionner. Voici **sa raison d'être** [P. 4] et **les engagements** concrets qui l'accompagnent. [P. 6] **À nous de jouer !** [P. 8]
Des collaborateurs témoignent de leur détermination à agir et à démontrer l'utilité de CNP Assurances pour tous.



La raison d'être : tendance ou urgence ?

La raison d'être est inscrite dans les statuts de l'entreprise. Elle constitue une boussole au moment de prendre des décisions stratégiques et un contrepoint utile au seul critère financier. La raison d'être éclaire la gouvernance, mobilise chacun de nous et engage toute l'entreprise.

À l'origine de la raison d'être

Le ministre de l'Économie, Bruno Le Maire, voulait sortir les entreprises de la pression des résultats financiers à court terme. Il a commandé un rapport sur le sujet à Jean-Dominique Senard, alors président de Michelin, et Nicole Notat, présidente de Vigeo Eiris. Leurs propositions ont inspiré la loi Pacte⁽¹⁾, adoptée le 11 avril 2019, qui vise à faire émerger des entreprises libérées, mieux financées, plus innovantes et plus justes. Mesure phare de la loi, les entreprises sont invitées à se doter d'une raison d'être, votée par leurs actionnaires et inscrite dans leurs statuts. Pour celles qui souhaitent s'engager davantage, la loi Pacte⁽¹⁾ a créé la "société à mission". La raison d'être est alors adossée à des objectifs sociaux et environnementaux mesurables, suivis par un comité ad hoc, qui publie chaque année un rapport sur les performances atteintes.

Les bonnes raisons de s'engager

La crise sanitaire a cristallisé les menaces qui pèsent sur nos sociétés – le défi climatique de plus en plus concret, les inégalités sociales de plus en plus sensibles – et aiguisé les attentes. De la qualité de vie au travail à la protection de l'environnement en passant par l'inclusion des plus fragiles, la pression des consommateurs, des investisseurs, des collaborateurs et de la société civile converge. Les citoyens comptent sur les entreprises pour engager cette mutation, parce qu'elles ont le pouvoir d'innover, de lever des fonds et de mobiliser les talents. Repenser nos modèles de développement est nécessaire et urgent.

Être **utile** pour être prospère

À quel besoin essentiel l'entreprise répond-elle ? Que manquerait-il au monde si elle disparaissait ? Jusqu'où est-elle prête à aller pour changer la donne ? Les uns après les autres, des grands groupes, des ETI et des PME ont défini leur raison d'être ou leur mission à l'issue d'une large consultation de leurs parties prenantes. Depuis 2019, 270 entreprises⁽³⁾ se sont déclarées sociétés à mission, dont deux tiers de PME de moins de 50 salariés. Dans trois ans, la France pourrait compter 1 000 entreprises à mission, qui conjugueront performance économique et impact sociétal positif. De quoi attirer les jeunes générations, conquérir des clients, fidéliser les collaborateurs, et s'assurer un avenir prospère.

(1) Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises.

(2) Source : enquête "Great Insights" réalisée en janvier 2020 par Great Place To Work® France auprès d'un échantillon représentatif de 2 567 salariés français.

(3) <https://societeamission.com/liste-des-societes-a-mission/>.

86 %

des Français estiment que les organisations ont un rôle à jouer pour rendre la société meilleure⁽²⁾.

[Vocation citoyenne]
Héritiers des Caisses nationales de retraite et de prévoyance et membres du pôle financier public, nous sommes perçus comme un pilier de la protection des citoyens et un financeur majeur de l'économie réelle, et attendus plus que n'importe quel autre assureur.

[Tous les parcours de vie]
Nos solutions doivent être faciles à comprendre, faciles à souscrire et offrir une prise en charge qui implique la dimension émotionnelle.

“Assureurs et investisseurs responsables animés par la vocation citoyenne de notre Groupe, nous agissons avec nos partenaires pour une société inclusive et durable en apportant au plus grand nombre des solutions qui protègent et facilitent tous les parcours de vie.”

[Inclusive]
Notre ouverture aux autres nous engage à protéger le plus grand nombre, sans exclusive. À force de mutualisation et d'innovation, nous repoussons les limites de l'assurabilité.

[Durable]
Notre puissance financière nous permet d'influer sur les transitions à l'œuvre. Notre vision à long terme nous incite à porter les grands sujets de place. Nous fléchons utilement nos investissements et nos réflexions prospectives.

C'est notre raison d'être



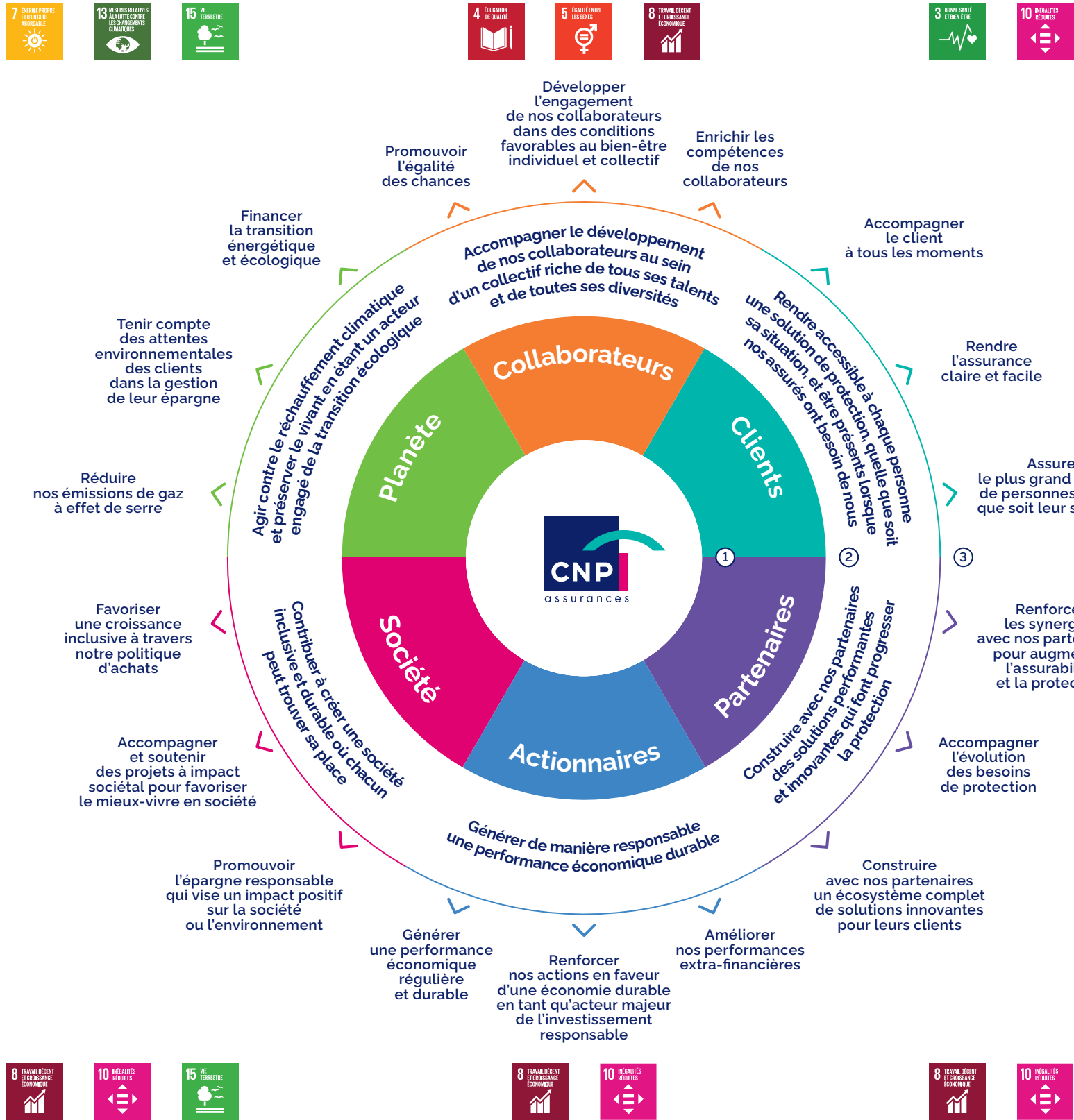
Stéphane Dedeyan
Directeur général de CNP Assurances

“Notre ambition est grande : nous voulons être un assureur singulier, le plus utile pour chacune de nos parties prenantes, et celui qui renverse la perception de notre métier. Bien plus qu'une devise gravée dans nos statuts, notre raison d'être est notre phare : elle guide nos décisions, elle inspire nos innovations, elle sous-tend notre

conquête et l'accélère. Notre raison d'être n'est pas en plus ou à côté de notre stratégie, elle est notre feuille de route. Je compte sur chaque collaborateur du groupe CNP Assurances, en Europe et en Amérique latine, pour l'incarner dans son quotidien, dans sa fonction, dans sa posture. Ensemble, nous allons repousser les limites de l'assurabilité.”

Nos engagements et objectifs pour nos 6 parties prenantes

Une consultation de l'ensemble de nos parties prenantes a permis d'identifier leurs attentes. Elles ont été traduites en six engagements, soumis à l'avis des 5 300 collaborateurs du groupe CNP Assurances. Des groupes de travail ont décliné ces engagements en objectifs suffisamment ambitieux pour transformer le Groupe. Ils sont en ligne avec les objectifs de développement durable des Nations unies. Ils seront assortis d'indicateurs de mesure suivis dans le temps.





Engagement

#collaborateurs

Accompagner le développement de nos collaborateurs au sein d'un collectif riche de tous ses talents et de toutes ses diversités.

Les collaborateurs aspirent à travailler autrement, dans des environnements stimulants et ouverts aux autres, à évoluer et à s'engager pour se réaliser. Nous voulons **enrichir les compétences de nos collaborateurs** : place à la formation tout au long de la carrière. Nous voulons **développer l'engagement et le bien-être au travail**, et le mesurer. Nous voulons **promouvoir l'égalité des chances** : bienvenue aux jeunes, issus des quartiers populaires ou en décrochage scolaire, et place aux femmes dans nos instances dirigeantes.



Philippe Pierrot
Responsable RH* de la filiale MFPrévoyance

“L'engagement, c'est de faire en sorte que les collaborateurs se sentent bien, parce qu'alors ils travaillent mieux, et cela contribue à l'atteinte des objectifs de l'entreprise.”

Témoignage

“Pour embarquer les collaborateurs de MFPrévoyance, il faudrait parler de la raison d'être du groupe CNP Assurances,

avoir un discours plus globalisant. Mais déjà, le simple fait d'intégrer des salariés des autres entités du Groupe dans les ateliers "raison d'être" montre la volonté de casser le mode silo pour passer en mode ouvert, et c'est une révolution. Le bien-être au travail est une vraie question. Cela fait quand même deux ans de confinement, de télétravail forcé pour des personnes qui n'en ont pas toujours envie. J'ai eu une discussion avec une collaboratrice qui ressentait une certaine lourdeur dans son travail. Elle me disait : demain, je vais dans mon association, ça va me faire du bien, ça va me permettre de me dégager l'esprit et de revenir boostée. Conjuguer l'engagement des collaborateurs dans des actions d'intérêt général et le bien-être au travail, c'est assez motivant du point de vue RH⁽¹⁾. Je compte aussi sur le déménagement à Issy-les-Moulineaux pour ramener du bien-être au travail. La perspective de se retrouver tous ensemble, dans des bureaux plus modernes et ouverts, de voir des personnes qui ne sont pas de MFPrévoyance est enthousiasmante. Sans collaborateurs, il n'y a pas d'entreprise. L'entreprise doit se mettre au service des collaborateurs. Cela veut dire fournir des outils performants, permettre le télétravail, sans faire du tout-télétravail, et communiquer auprès des collaborateurs pour donner du sens à leur travail.”

(1) Ressources humaines.



Engagement #clients

Rendre accessible à chaque personne une solution de protection, quelle que soit sa situation, et être présents lorsque nos assurés ont besoin de nous.

Les clients veulent des solutions d'assurance utiles et simples, qui leur facilitent la vie. Nous allons **accompagner chaque client à tous les moments clés de sa vie** et rendre l'assurance **tellement claire et facile** que nos clients n'auront plus besoin de nous appeler, c'est nous qui les appellerons pour parler protection et projet ! Nous rêvons d'**assurer le plus grand nombre de personnes**, y compris celles qui n'ont aucune possibilité d'être assurées aujourd'hui. Pour cela, nous allons nouer des partenariats avec des associations sans négliger l'équilibre technique. C'est notre objectif le plus en rupture parce qu'il bouscule notre métier intrinsèque, mais c'est notre rôle et notre raison d'être.

Témoignage

"Aujourd'hui, l'expérience vécue par le client compte autant que le produit.

En matière d'assurance, cette expérience n'est pas très intuitive et c'est au client de faire l'effort. Pour renverser la situation, nous avons décidé de mesurer le taux d'effort exprimé par les clients. Nous nous sommes demandé où nous améliorer chacun dans son métier, l'informatique, le juridique, la relation client, quelle soit en *front* ou en *back-office*. Comment absorber toute la complexité de l'assurance pour qu'en fin le client nous note sur le "moins d'effort" qu'il a à fournir, parce que nous aurons fait énormément d'efforts de notre côté. C'est vraiment un renversement de posture. Et un engagement fort. Cela veut dire que chacun dans son métier va devoir bouger, vis-à-vis de ses pairs, cela bouscule les processus, les outils, voire certains indicateurs. On sort de notre zone de confort. Pour arriver au taux d'effort minimal, il va falloir rendre l'assurance claire et facile. Nous avons également choisi comme indicateurs le nombre de contacts entrants, en nous disant : si l'assurance est vraiment lisible, le client n'a plus besoin d'appeler pour telle ou telle raison, il est autonome. C'est gagné ! Mais chaque appel est une opportunité de contact. Soyons vertueux jusqu'au bout ! Maintenons les ressources dédiées à la relation client et transformons-la en relation proactive, en contacts sortants. Nous allons travailler la donnée, affiner notre connaissance du client, personnaliser la relation, la solution et ainsi toute l'expérience client."



Marine de Bouchony
Directrice expérience client

"Renverser la perception que les clients ont de l'assureur, ce ressenti que tout est compliqué et difficile, c'est l'idée. Les efforts, désormais, c'est nous qui allons les faire !"



Engagement

#partenaires

Construire avec nos partenaires
des solutions performantes
et innovantes qui font progresser
la protection.

Les modes de vie changent et de nouveaux risques apparaissent, économiques, sociaux, cyber et climatiques. À nous d'apporter des réponses assurantielles à la hauteur, avec nos partenaires bien sûr. Ils ont une connaissance fine des besoins de protection émergents, ils ont les clients en direct. Plus que jamais, **nous renforçons nos synergies avec tous nos partenaires**, pour inventer la protection d'aujourd'hui, haute en services et en assistance, **pour construire ensemble un écosystème de solutions innovantes** unique et **augmenter l'assurabilité de leurs clients**.



Wilfried Briand

Responsable de la souscription emprunteur

**“La raison d’être est engageante
pour CNP Assurances,
doit-elle devenir engageante
aussi pour nos partenaires ?
C’est une bonne question.
Et une bonne idée...”**

Témoignage

**“Mettre en place une garantie qui a
du sens, c’est toujours très compliqué.**

Est-ce que cela touche au résultat ? C’est la question qui revient systématiquement. CNP Assurances s’engage résolument dans une logique d’inclusion et d’accompagnement du client. La question est : est-ce que nos partenaires vont nous suivre ? Nous cherchons à emmener le marché dans cette

voie. Parce que nous sommes le leader en matière d’assurance emprunteur, à nous d’être le moteur. Et parce que nous faisons partie du pôle financier public, notre rôle est aussi d’orienter le marché vers des sujets qui ont du sens.

L’assurance emprunteur est en train de changer fondamentalement. On ne souscrit plus une assurance automobile pour se protéger contre le vol, c’est un standard, mais parce qu’en cas de panne, on vient vous chercher. C’est l’assistance qui fait la différence. Quand on s’assure, on attend maintenant plus que l’indemnisation du risque. CNP Assurances veut faire évoluer notre métier. Aujourd’hui, des assurés nous quittent parfois pour le prix. Mais un jour, la bataille des prix sera passée, et d’ailleurs elle ne fait pas tout. La proposition de valeur doit aussi porter sur la prestation de service que l’on rend et qui donne envie au client de rester chez nous. Par exemple : un contrat d’assurance emprunteur peut durer jusqu’à quinze, vingt ans. Aller voir le client régulièrement, en fonction de l’évolution de son parcours de vie, et voir avec lui si son contrat d’origine doit être ajusté, enrichi ou modifié : c’est une des idées que nous pourrions proposer à nos partenaires. La raison d’être est un atout pour faire bouger les lignes. Alors oui, avec nos partenaires, nous pourrions construire des solutions qui font progresser la protection.”



Engagement

#actionnaires

Générer de manière responsable une performance économique durable.

Au sein du pôle financier public, CNP Assurances est filiale du groupe La Banque Postale. Sa vocation citoyenne nous anime et sa raison d'être, "donner à chacun les moyens d'agir pour la transition juste", nous engage. Nous continuerons à **générer une performance économique régulière** pour garantir la protection de nos assurés dans le temps. Notre notation ESG nous classe parmi les leaders du secteur de l'assurance et nous chercherons à **améliorer nos performances extra-financières**. Acteur majeur de l'investissement responsable, nous allons **renforcer nos actions en faveur d'une économie durable**, en doublant nos encours à impact.

Témoignage

"Jusqu'ici, il y avait un bilan RSE avec ses indicateurs, que l'on retrouve dans la raison d'être, mais qui n'étaient pas intégrés au pilotage de la performance.

Demain, grâce à la déclinaison de notre raison d'être en objectifs chiffrés, l'extra-financier sera porté au même niveau stratégique que le financier. En tant que direction du pilotage et de la performance, je présente tous les quinze jours des tableaux de bord au Comex. Dans les prochains mois, on les aura enrichis d'indicateurs extra-financiers. Ce ne sera pas juste 20 indicateurs en plus ! Pour créer un élan Groupe et montrer que CNP Assurances se transforme, partout, dans ses filiales, dans les *business units*, et pour toutes ses parties prenantes, il faut que ces indicateurs soient intégrés dans le suivi de performance globale et dans nos process. Un exemple : pour renforcer nos actions en faveur d'une économie durable, la direction des investissements va doubler les investissements à impact d'ici 2023, alors bien sûr cette nature d'actif fait l'objet d'un suivi spécifique lors des comités d'allocation stratégique. Le véritable enjeu de la raison d'être est de faire rentrer les engagements dans notre quotidien, dans notre façon de voir les choses. C'est une transformation profonde, qui ne se fera pas du jour au lendemain ! Les objectifs de notre raison d'être sont à l'horizon 2025, ce qui nous laisse le temps de progresser. Générer une performance régulière et durable nous donnera les moyens de nos engagements. On pourra ainsi multiplier les initiatives à impact positif, toujours encadrées, sans entamer notre performance financière.



Marie-Aude Thépaut
Responsable du pilotage
et de la performance

"La déclinaison de la raison d'être est un moteur de transformation de l'entreprise, et porteuse de nombreux messages sur la nouvelle stratégie de CNP Assurances."



Engagement

#société

Contribuer à créer une société inclusive et durable où chacun peut trouver sa place.

Assureur du plus grand nombre depuis 170 ans, CNP Assurances a fait sienne la lutte contre toutes les formes d'exclusion. Aujourd'hui, nous utilisons notre puissance d'achat pour notamment inclure des personnes éloignées de l'emploi et **favoriser une croissance inclusive**. Nous augmentons la part d'unités de compte à impact positif dans nos supports pour **promouvoir l'épargne responsable**. Nous mobilisons notre Fondation et nos collaborateurs pour **accompagner et soutenir des projets qui favorisent le mieux-vivre ensemble**.



Romain Méridoux
Responsable technique produit
et data sciences

“S'engager pour la société est un rôle que CNP Assurances doit jouer en tant que membre du pôle financier public, et c'est une belle source d'inspiration.”

Témoignage

“On a senti dans les ateliers une volonté réelle des collaborateurs d'avoir un rôle sociétal en tant qu'assureur, et en tant que CNP Assurances. Faire un travail utile, c'est la perspective qui galvanisait tout le monde. Une ou deux bonnes idées m'ont marqué, par exemple : CNP Assurances est, par son modèle d'affaires, en relation avec beaucoup d'associations, est-ce qu'on ne pourrait pas faire le lien entre ces associations partenaires et les besoins des assurés en grande difficulté ? Est-ce que ce service pourrait être rendu gratuitement ou presque ? Ou bien, et si l'on proposait un produit d'assurance pour les petits revenus sur lequel on ne ferait aucun bénéfice ? Derrière toute idée, on voit tout de suite qu'il y a un enjeu de coût. Alors, doit-on porter ces idées au nom du rôle sociétal de CNP Assurances, ou faut-il les monétiser en tant que services ? C'était les arbitrages et les difficultés soulevés par les échanges. Un autre exemple : dans mon métier de la tech, nous travaillons beaucoup sur des sujets d'optimisation des coûts. Si, chaque fois que nous réalisons des économies dans le cadre d'un projet, une partie était versée dans une cagnotte dédiée à l'inclusion des non-assurables, nous aurions tous le sentiment d'être utiles à la fois à l'entreprise et à la société. On a lancé des idées. La boîte est ouverte. Maintenant, il faut faire vivre la réflexion, être réceptifs aux nouvelles idées qui viennent et, de la même manière, être prêts à en abandonner certaines si l'on se rend compte qu'elles ne marchent pas. Là, il y a un enjeu fort. La raison d'être est une dynamique qui ne fait que commencer.”



Engagement #planète

Agir contre le réchauffement climatique et préserver le vivant en étant un acteur engagé de la transition écologique.

Investisseur responsable, pionnier du secteur, CNP Assurances veut flécher une part croissante de ses investissements vers la lutte contre le changement climatique et pour la protection de la biodiversité. Plus que jamais, **nous finançons la transition énergétique et écologique** en boostant nos encours d'investissements verts. **Nous ajustons notre offre d'épargne responsable aux attentes environnementales de nos clients** pour en faire les meilleurs ambassadeurs. Et **nous réduisons nos émissions de gaz à effet de serre**, celles de notre portefeuille d'investissement et celles de notre fonctionnement interne, pour continuer à montrer le chemin.

Témoignage

"La raison d'être est transformante pour nous, ici, en Italie, car elle nous permet de nous positionner sur des défis de première importance, de mieux prendre en compte les enjeux environnementaux et sociaux, et de faire comprendre que notre responsabilité en tant qu'assureur ne s'arrête pas aux murs de notre entreprise. Aujourd'hui, la raison d'être est inscrite dans les statuts de CNP Assurances, et elle est devenue vivante grâce au travail de réflexion commune et de définition des KPI ⁽¹⁾ à laquelle les filiales internationales ont été associées. L'Italie part avec du retard par rapport à la France sur le volet planète, y compris au niveau politique. Par exemple, le premier ministère de la Transition écologique et énergétique a été créé il y a tout juste un an. Affirmer que les clients d'une compagnie d'assurances ont des préoccupations environnementales et leur proposer de les lier à leur épargne va nécessiter un énorme travail de communication auprès de nos collaborateurs, de nos partenaires et de nos clients. Un nouveau chapitre s'ouvre et la raison d'être est un outil extraordinaire pour embarquer tout le monde. Elle arrive au moment où les nouvelles équipes de CNPVita Assicura et CNPVita Assicurazione nous rejoignent, et nous permet donc de les entraîner tout de suite à relever ces défis avec nous. La stratégie RSE de CNPVita se nourrit de tout ce que fait le Groupe. Cette raison d'être nous fait prendre conscience que nous avons un rôle à jouer dans la société avec un grand S et nous aide à repenser la place que nous voulons occuper dans le monde."

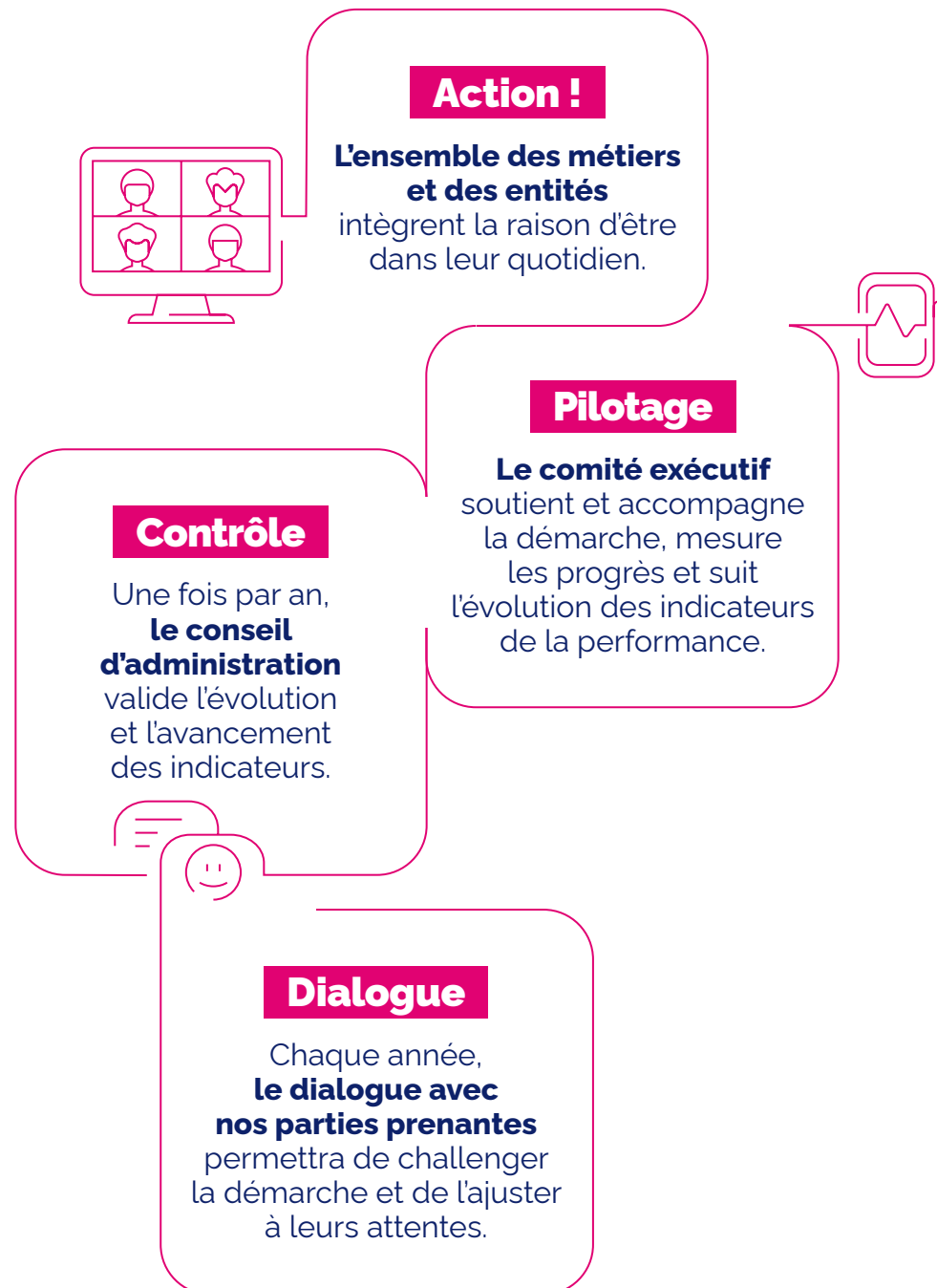
(1) KPI : *key performance indicator*, indicateur clé de performance.



Sarah Bonte
Responsable RSE / CNP UniCredit Vita,
CNP Vita Assicura et CNP Vita
Assicurazione, Italie

"Je suis très fière de notre raison d'être. Sa formulation est à la fois complète et très précise. Elle embrasse toutes les parties prenantes et reflète parfaitement les principes qui fondent l'esprit CNP Assurances."

Et maintenant...



Retrouvez-nous

sur **cnp.fr**

📧 @CNP_Assurances

📘 cnpassurances.official

🌐 linkedin.com/company/cnp

📷 instagram.com/cnp_assurances/

📺 youtube.com/c/CnpFr_officiel

**Assurons
un monde
plus ouvert**



CNP Assurances | Siège social : 4, place Raoul-Dautry – 75716 Paris Cedex 15 | Tél. : 01 42 18 88 88 | www.cnp.fr
Société anonyme au capital de 686 618 477 euros entièrement libéré – 341 737 062 RCS Paris
Entreprise régie par le Code des assurances