

# ADOM

---

## LA GOUVERNANCE DES DONNEES DANS LES MUTUELLES

## Introduction

### *Données et dirigeants*



Dirigeants de mutuelle,

pourquoi les données  
sont-elles importantes

pour vous ?

Parce que ... c'est obligatoire !

*La contrainte réglementaire*



## Solvabilité II

Produire des données de qualité garantissant un reflet fidèle des engagements des assureurs

Formaliser les critères de qualité des données :

- Pour les différents usages : modèle interne (art. 121-3), provisions techniques (art. 82), paramètres spécifiques (art. 104-7)...
- Exhaustivité, pertinence, exactitude (art. 82 et 121.3 dir. et 19 règl. délégué)
- Traçabilité interne (art 77 et art. 125) et externe – ACPR (art. 35 et 36) ou public (art. 51 à 56), cohérence et mise à jour (art. 258-1-h RD)
- ... au travers notamment d'une "procédure documentée" de qualité des données (art. 19 RD)

- Le **RGPD** impose de mettre en place une politique de protection des données personnelles, un registre des traitements, de nommer un DPO.

# SOMMAIRE

1. Partie 1
2. Partie 2
3. Partie 3
4. Partie 4
5. Partie 5
6. Partie 6

## CAS PRATIQUE n°1 : les agences de Gan Assurances



	EFFECTIF 2012 (VARIATION PAR RAPPORT À 2011)				COMMISSION MOYENNE D'UNE AGENCE (EN EUROS)		PART DU CA FRANCE RÉALISÉ VIA LES AGENTS (EN %)
	AGENTS	AGENCES	POINTS DE VENTE	COLLABORATEURS	2012	2011	
Allianz	1 904 (- 58)	1 800 (- 33)	2 500 (- 39)	5 150 (- 50)	307 000	295 000	NC
Aréas assurances	466 (- 39)	NC	530 (- 10)	700 (- 10)	175 000	178 000	76,0%
Aviva	902 (+ 13)	687 (- 5)	827 (- 3)	1 400 (+ 50)	279 000	267 000	44,0%
Axa	3 400 (- 95)	NC	3 700 (- 57)	NC	320 000	300 000	70% du CA IARD; 20% du CA assur. personnes
Axa A2P	920	-	-	NC	NC	NC	50% du CA épargne-retraite
Gan assurances	945 (- 15)	1 076 (- 3)	1 032 (- 8)	1 800 (-)	240 000	237 000	100,0%
Generali	902 (- 50)	734 (- 60)	1 020 (- 40)	2 219 (- 63)	366 000	356 000	NC
La Médicale	102 (=)	43 (=)	44 (=)	NC	NC	NC	NC
MMA	1 281 (- 37)	1 045 (- 30)	1 818 (- 29)	4 060 (+ 26)	486 678 (*)	463 748 (*)	59,3%
Mutuelle de Poitiers	215 (+ 3)	211 (+ 3)	285 (+ 2)	365 (+ 5)	207 961	198 965	88,4%
Swiss Life	371 (+ 1)	434 (+ 10)	434 (+ 10)	520	226 000	212 000	16,0%
Thélem assurances	223 (+ 9)	268 (+ 3)	268 (+ 3)	425 (+ 8)	152 425	150 000	100,0%

Les départs en retraite et une hausse de la mortalité ont entraîné une baisse du nombre d'agents et une hausse de la commission moyenne par agent. Les réseaux ont donc décidé de fermer les petites agences ou les pousser à se regrouper pour que la commission moyenne atteigne la moyenne du marché.

**Décision stratégique Groupama SA :** Les réseaux ont décidé de fermer les petites agences ou les pousser à se regrouper pour que la commission moyenne atteigne la moyenne du marché.

SOURCE : COMPAGNIES

(\*) Toutes formes de rémunération comprises.

NC : non communiqué.

# 1<sup>er</sup> temps : s'interroger sur l'origine des données

## *Comprendre qui fait quoi et pourquoi*

### ■ 1.1. Qui fait quoi ?

La **communication** reçoit la demande de l'Argus de l'Assurance et :

- demande à la **comptabilité** le **montant des commissions** de l'exercice précédent
- lit dans le tableau de bord mensuel le **nombre d'agences**
- calcule la commission moyenne

### ■ 1.2. D'où vient la donnée essentielle : le nombre d'agences ?

- Le **marketing réseau** qui analyse l'implantation des points de vente suit le **nombre de points de vente**.
- Le **juridique agents** qui gère les mandats des agents suit le **nombre de mandats**.
- La **formation** qui gère les formations initiales des nouveaux agents suit le **nombre d'agents**.
- L'**informatique agences** qui gère les codes portefeuilles historiques suit le **nombre de codes portefeuilles** et produit les tableaux de bord mensuels avec cette donnée.

**Personne ne suit les agences ... que personne ne définit de la même façon !**

**Chacun gère les données qui le concerne, sans connaître les conséquences sur le reste de l'environnement.**

## 2<sup>ème</sup> temps : Définir une politique des données

### *Dictionnaire des données*

- **2.1. Définir précisément avec l'ensemble des parties prenantes :**
  - Le vocabulaire exact et la donnée utilisée par chacun : point de vente, mandat, agent, code portefeuille
  - la donnée manquante : agence, en créant une définition partagée par tous / imposée à tous
    - **Une agence est une entité économique qui peut avoir un ou plusieurs agents, un ou plusieurs points de vente, et regrouper un ou plusieurs portefeuilles historiques de clients.**
  
- **2.2. Collecter la donnée manquante :** compter les agences selon cette définition.
  
- **2.3. Définir quelles données diffuser, à qui et pour quel usage :**
  - Créer un **tableau de bord** mensuel avec agences / agents / points de vente
  - Interdire la diffusion du tableau de bord avec les codes portefeuille qui n'intéresse personne en-dehors du producteur de la donnée, pour éviter toute confusion.

## 3<sup>ème</sup> temps : Décider la stratégie avec des données justes

*Repartir dans le bon sens et faire durer*

- **3.1. Communication** : Faire publier un rectificatif dans l'Argus de l'assurance
  
- **3.2. Fournir la donnée juste au décideur** :
  - Expliquer la réalité des chiffres
  - Reconstituer la chronique historique de la donnée
  - Fournir chaque trimestre au conseil d'administration la dernière valeur du tableau de bord mensuel, ce qui contribue à son appropriation, notamment en interne, et assure le suivi de la décision pour créer l'habitude.
  - **La stratégie a été définie cette fois avec les bonnes données !**
  
- **3.3. Un point positif** : ce travail a permis de s'apercevoir :
  - qu'en 10 ans le Gan avait perdu 100 agences, ce dont personne n'avait pris conscience
  - de mettre en œuvre un plan d'actions pour arrêter l'hémorragie et inverser la tendance



# SOMMAIRE

---

1. Partie 1

2. Partie 2

CAS PRATIQUE n°2 : AG2R La Mondiale

3. Partie 3

4. Partie 4

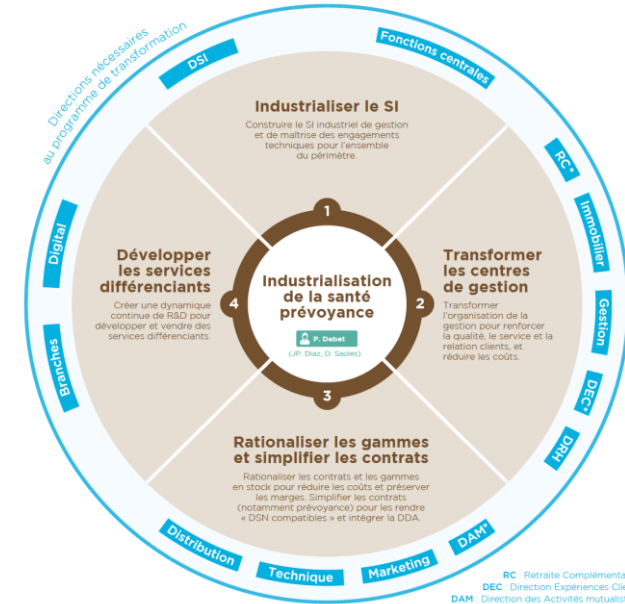
5. Partie 5

6. Partie 6

# Industrialisation de SI

## La gouvernance de la donnée : un enjeu opérationnel

- Murielle MELOT
- Directeur du Pilotage Opérationnel Transverse Santé Prévoyance



## Industrialisation du SI

1. Rationaliser nos back-offices,
2. Automatiser, dématérialiser et simplifier nos processus,
3. Transformer les contraintes réglementaires en opportunités,
4. Maitriser nos engagements techniques.

# Rationalisation des SI : pouvoir disposer d'une métrique commune

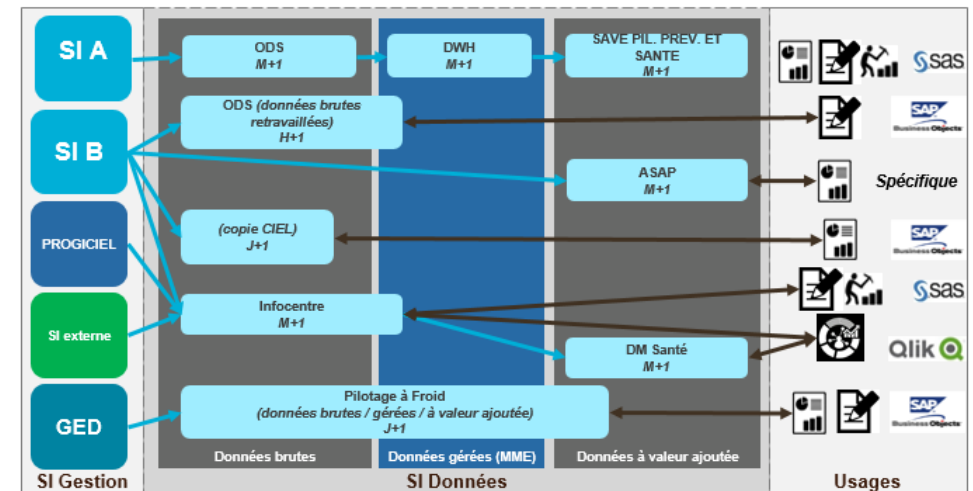
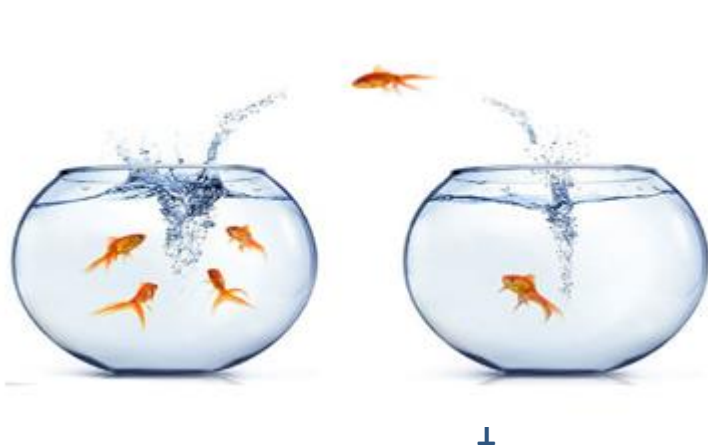
*Chacun a raison et tout le monde a tort*

## 1.1. Comparer les coûts des projets de migrations

- La notion de Personnes Physiques :
- Un exemple : l'addition des PP sur l'ensemble des SI vs la population active nationale
  - Que compte-t-on? Que doit-on compter ? Comment-on compter?

## 1.2. Comment modéliser les données « communes »

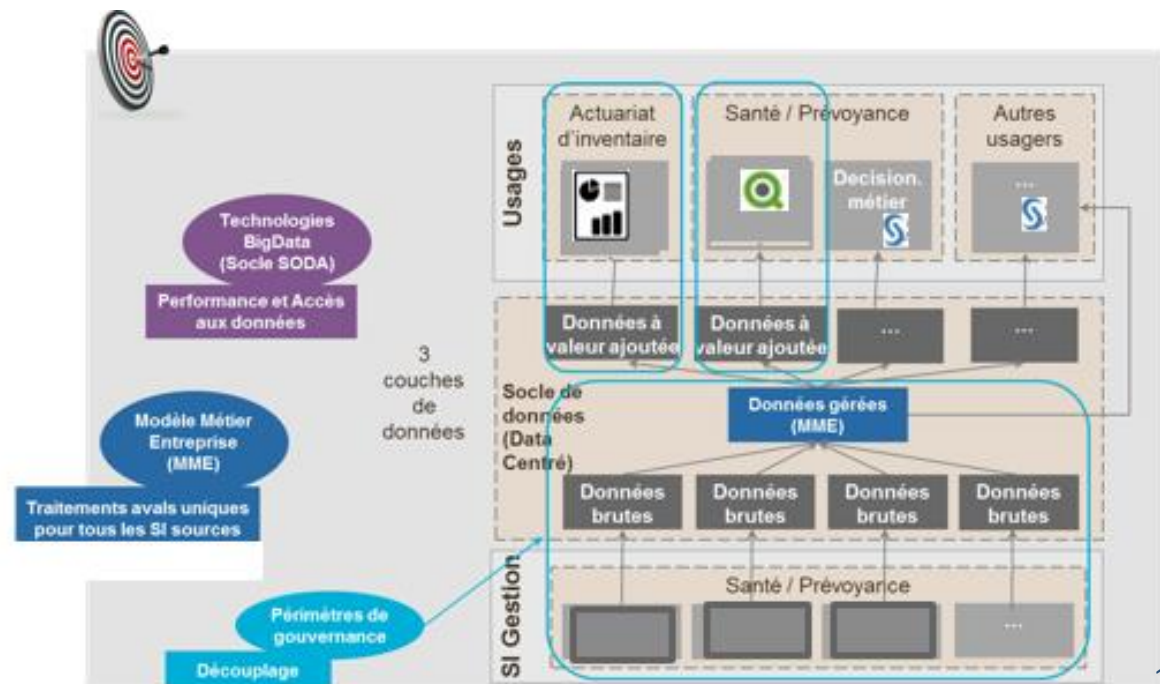
- Chaque SI possède ses prérogatives/règles
- Identifier le concept commun de donnée PP et ses traitements dans les outils
- Trouver les compétences pour modéliser l'ensemble



# Modéliser les données : un enjeu d'entreprise

*La modélisation : un impératif pour comprendre la donnée*

- 1.1. Distinguer l'identifiant et les attributs de la donnée
  - Une PP : un identifiant NIR → Qualité de la métrique
  - Un référentiel : flux DSN → Norme réglementaire, unicité de la source
  - Un dictionnaire de données : → les rôles; le lignage de la donnée ; responsabilisation
- 1.2. Mettre en place un modèle Modèle Métiers d'Entreprise (MME)
  - Le mythe du Datalake et le risque du Dataswamps
  - La gouvernance de la donnée
  - La modélisation au service de l'efficacité



## Un usage pilote : construire ensemble

- Il est illusoire de penser que l'on peut exploiter les données brutes sans retravailler le modèle.
- Il faut s'assurer de la formalisation des processus utilisant la donnée.
- La gouvernance de la donnée est au cœur de l'efficacité : elle doit être régaliennne et facilitante.
- Le rôle du référent data : faire le lien entre l'opérationnel et la gouvernance.
- Il faut gérer le paradoxe du Big data et de la patience.



# SOMMAIRE

---

1. Partie 1

2. Partie 2

3. Partie 3

CAS PRATIQUE n°3 : ALMERYYS

4. Partie 4

5. Partie 5

6. Partie 6

# Accumulation de données, protection des données, digitalisation: be|almerys face à de nouveaux défis

*De nouvelles problématiques et de nouveaux besoins émergent...*

- **Almerys créée en 2000** : gestion des prestations santé et des prestations d'assurances de la **Traitement de flux (à base de règles)**
- **Almerys, concentrateur de données**
  - **+20 millions** **Temps réel** bénéficiant de solutions be|almerys, 14 millions de cartes
  - **150 acteurs** **Centré métier** en complément santé, Assureurs, Institutions de Prévoyance, Mutuelles, Courtiers, Délégués de gestion
  - **256 500 professionnels de santé** **Données silotées**
  - **+9 milliards d'euros de prestations santé** **Architecture fermée** valorisées en 2018
- **Traitement de flux** **Pre-RGPD**
  - Pas d'accumulation / valorisation des données
  - SI propriétaire, type legacy, centré métier
  - Données silotées, difficile d'accès

- **Protéger ses données correctement et rétablir une relation de confiance** : 80% des français **Analyse données en masse (data science)** craignent que leurs données soient (volontairement) détournées
- **Maîtriser ses données et les valoriser** : 2,5 **Temps réel et batch** trillions de données sont générées chaque jour
- **Faciliter l'accès aux données** : le trop plein de données et leur mauvaise gestion rendent l'accès aux données difficile et laborieux **Centré individu**
- **Innover pour mieux performer et rester compétitif** : **Données intégrées**
  - OCDE 2017 : les dépenses de R&D ont augmenté de 3.8% **Architecture ouverte**
  - En France, les 250 plus grandes entreprises réalisent 61 % de R&D **Post-RGPD** et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) 24 %
  - Nette hausse comparativement à avant 2016

## Innové, réformer, aller vers les deeptechs pour assurer performance, confiance et efficacité en temps réel

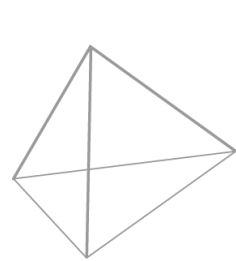
*Différentes technologies et techniques vous sont proposées afin de répondre au mieux à vos besoins ...*

- **Assurer la protection des individus par la mise en conformité des données** : respect du RGPD, anonymisation, pseudonymisation, minimisation sans altération des données
- **Permettre un traitement massif des données ainsi que leur valorisation** : grâce à une accélération du processus de traitement et une capitalisation des travaux de recherches et d'innovation sur un socle d'accélération
- **Instaurer une véritable gouvernance des données** : aider au contrôle des données, chats quotidiens avec des experts afin de faciliter les développements
- **Augmenter sa capacité d'innovation** : grâce aux deeptechs (IA, Blockchain, Big Data) gagner en vitesse, en performance et en liberté d'action et réduire les coûts associés à cet investissement
- **Grâce aux « deeptechs », rétablir la confiance** entre les acteurs de la chaîne : traçabilité des données, transparence de bout en bout





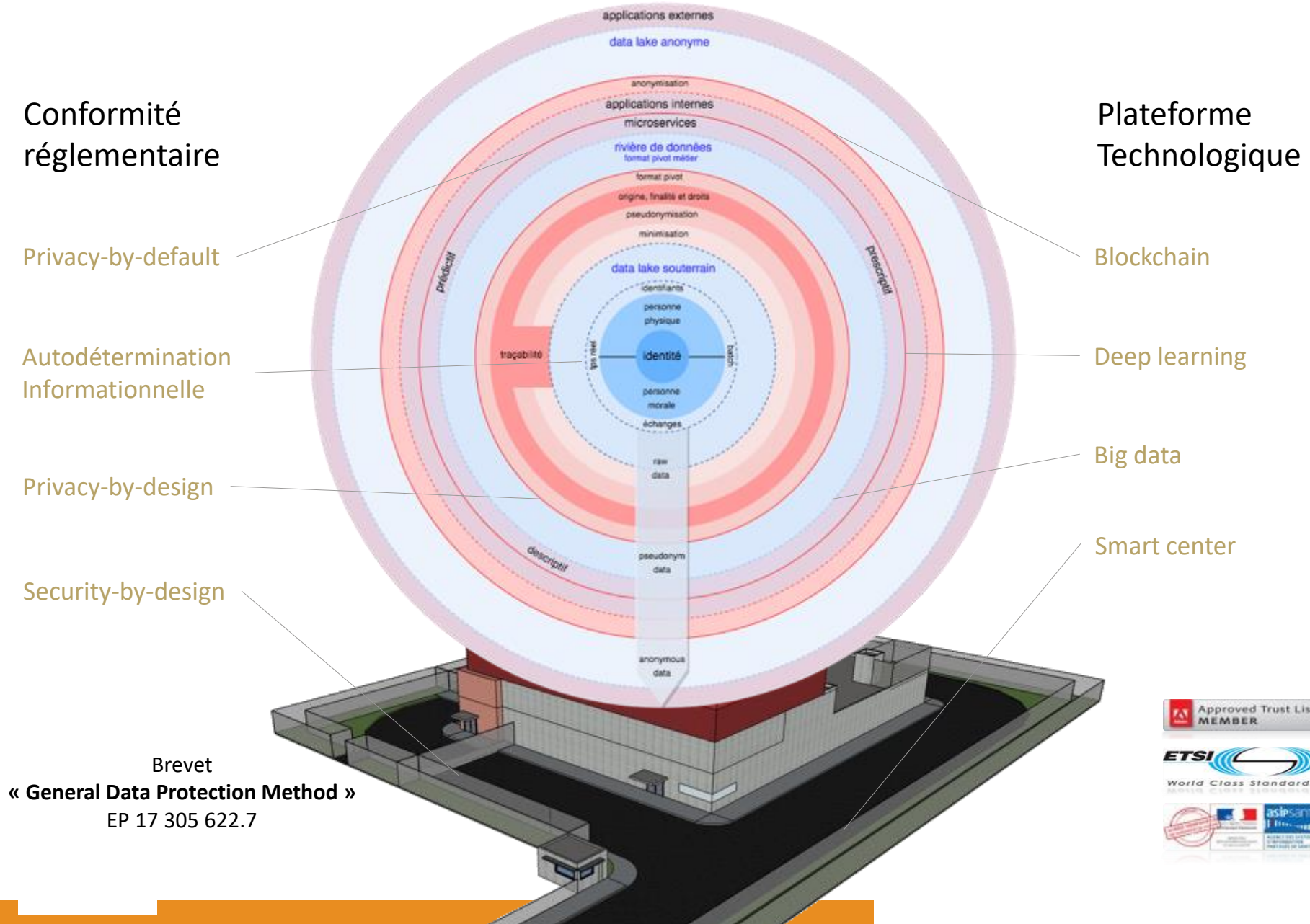
## Une solution efficace et hors-norme: le RedLab, une stratégie et un environnement de développement propice à la performance...



research  
data lab  
powered by be-ys

Transformation numérique  
Exploration et valorisation des données  
Gouvernance des données  
Mise en conformité

- Un **socle d'accélération** facilitant l'industrialisation des applications
- Des **technologies à l'état de l'art**, les **deeptechs** (big data, blockchain, IA)
- Une stratégie de recherche à base d'**open innovation et co-création**
- Des équipes d'experts en **science des données, IA et cryptographie**
  - Une démarche **intraprenariale avec de grandes écoles**
  - Une **recherche d'excellence**, reconnue internationalement



## Un outil performant dans la lutte contre la fraude...

*Quelques chiffres clés sur la fraude...*

### Assurance maladie, sécurité sociale (2016)

- **245 millions de fraude** détecté
- 79 % de la fraude vient des **professionnels de santé**
- En **augmentation de +17%** en un an
- Chaque année, les systèmes de détections de fraude s'améliorent mais...

.... Chaque année les **fraudeurs redoublent d'inventivité** pour contourner les mécanismes de détections !

be | almerys  
Trusted third party

Optique

Dentaire

Pharmacie

Hospitalisation

Transports

## Un outil performant dans la lutte contre la fraude...

*RedLab, apport de l'IA et du big data*

### L'intelligence artificielle au secours de la lutte contre la fraude

- Apprentissage autonome, adaptatif et en **temps réel de nouvelles règles de détection de fraude**
- **Découverte de patterns** (modèles/techniques de fraudes) dont les contrôleurs ignoraient l'existence
- Capacité de **généralisation** des règles ou, à l'inverse, **d'individualisation** et de déclinaisons des seuils de détections, ...
  - En fonction de spécificités multifactorielles (période de l'année, zone géographique, réseaux tarifaires, type de contrat de RC...)



Clustering

Machine learning

Deep learning

Réseaux

Big data

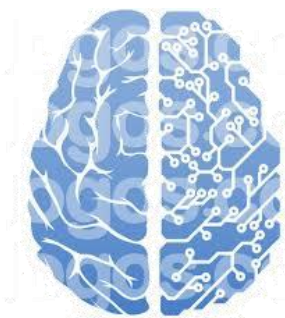
Des capacités de paramétrage adaptées

Confinement d'accès et sécurité

Puissance de traitement scalable

+ 20 millions de bénéficiaires

**Studys-IA**



# Exemples de cas concrets détectés grâce à l'IA

Uniquement sur le domaine optique, portefeuille de 340 000 PP sur 1 mois :

- ❑ Solution traditionnelle : **423 PEC qualifiées**
  - ✓ Détection sur règles métier
  - ✓ Coût de la fraude (montant RC) : 126'000 €
  - ✓ Taux de détection : 3 à 5%
  
- ❑ Studys-IA : **539 PEC qualifiées**
  - ✓ Détection par apprentissage
  - ✓ Coût de la fraude (montant RC) : 255'808 €
  - ✓ Taux de détection : **6 à 7 %**
    - Optimisation tarifaire en fonction du contrat de remboursement (abus)
    - Coût de la fraude (montant RC) : 122'750 €
  
- ✓ **Objectif 2024 :** **> 10% pour > 10 M€ RC**



## Par Clustering (regroupements homogènes)

- **Profilage de PS** (ex. opticien vendant nettement plus de lentilles que son groupe de pairs)
- **Analyse contextuelle** (ex. toute la famille se refait faire des lunettes dans un laps de temps court)
- **Anomalies** (ex. PEC répétitives pour un même assuré, le tout dans des régions différentes)
- **Saisonnalité** (ex. DR pour des lunettes enfant en été – fausse facture pour des lunettes solaires)

## Par apprentissage (non-supervisé)

# Autres apports IA & Big data

## □ Actuaire « augmenté »

- ✓ **Environnement de consultation pour pilotage et reporting** au quotidien (populations, contrats, cotisations, prestations etc),
- ✓ **Valorisation des données** : élargir la gamme de services proposés aux adhérents. Prévention des risques et usages d'objets connectés,
- ✓ **Adaptation de l'offre** : benchmarking et conception de l'offre en fonction des tendances de marchés telles que les médecines douces etc (identification des besoins clients, étude et maîtrise des risques),
- ✓ **Détection de fraude** : détecter les populations à risques, assurer leur suivi et détecter les potentielles fraudes en croisant les bases de données avec celles d'organismes extérieurs,
- ✓ **Conseil** : calage DDA, devoir de conseil en corrélation avec les données externes. Orientation des formulaires de conseil/KYC en fonction des tendances identifiées dans les données,
- ✓ **Solutionner le problème du gel des avoirs** : rapprochement des listes de personnes fichées à risques et croisement avec base d'adhérents.



# SOMMAIRE

---

1. Partie 1

2. Partie 2

3. Partie 3

4. Partie 4

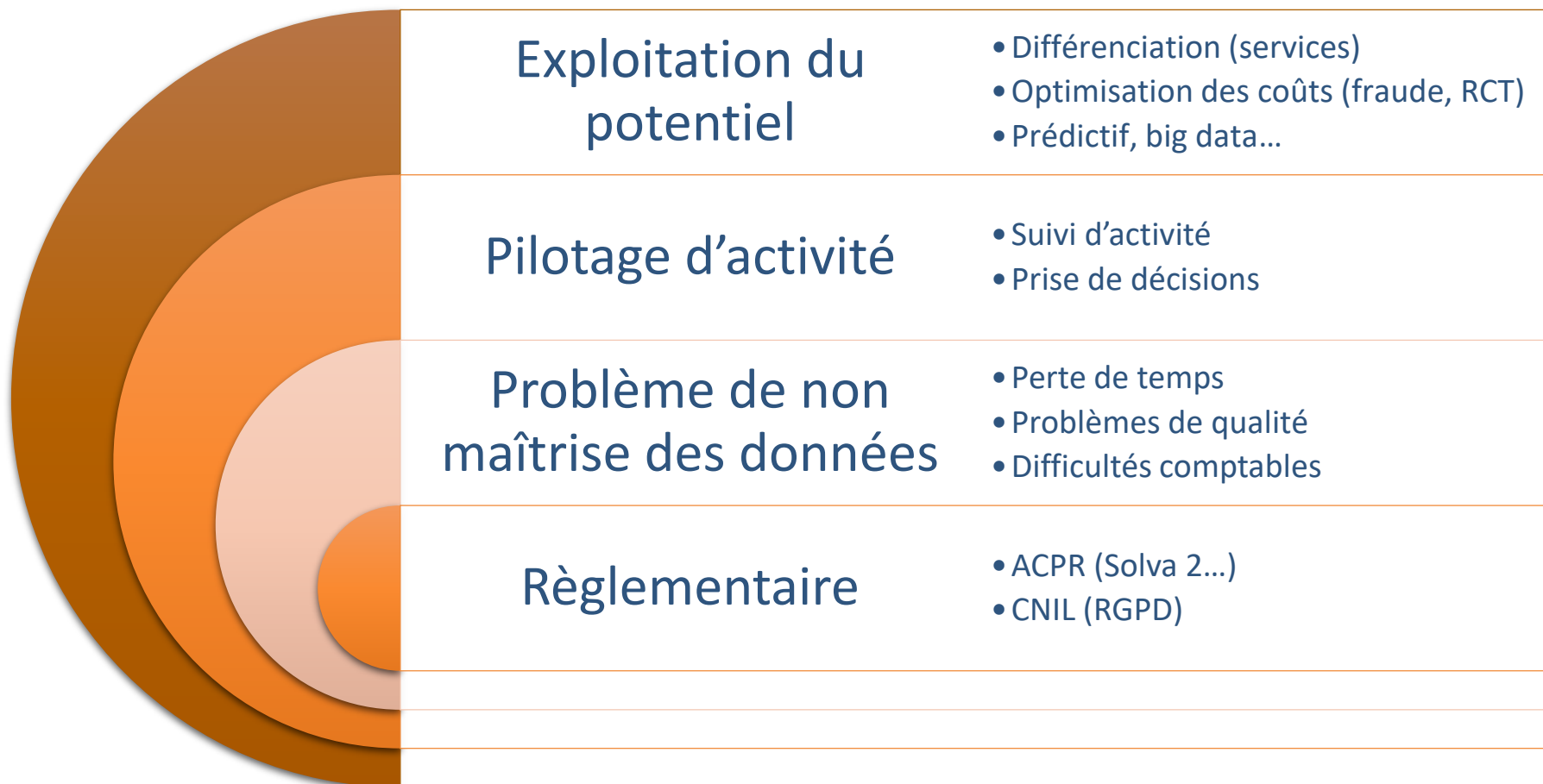
Les enseignements des cas présentés

5. Partie 5

6. Partie 6

## Pour... se différencier !

*Les nombreuses raisons d'améliorer la gouvernance des données*





# Synthèse des cas présentés

## Que faut-il retenir ?

### Définition de la donnée

- De simples questions de définition peuvent générer des problèmes complexes
- Une même donnée peut avoir plusieurs définitions
- Bien définir les données clefs est un préalable incontournable

### Détention de la donnée

- On ne peut maîtriser et exploiter que les données que l'on détient
- La structuration de la base de données dépend de l'usage que l'on souhaite en faire
- Les données doivent toujours être re-travaillées pour pouvoir être exploitées

### Qualité de la donnée

- Les processus permettent de fiabiliser les données et de systématiser leur traitement
- La qualité de la donnée est la base de la qualité de l'analyse

### Mix de compétences

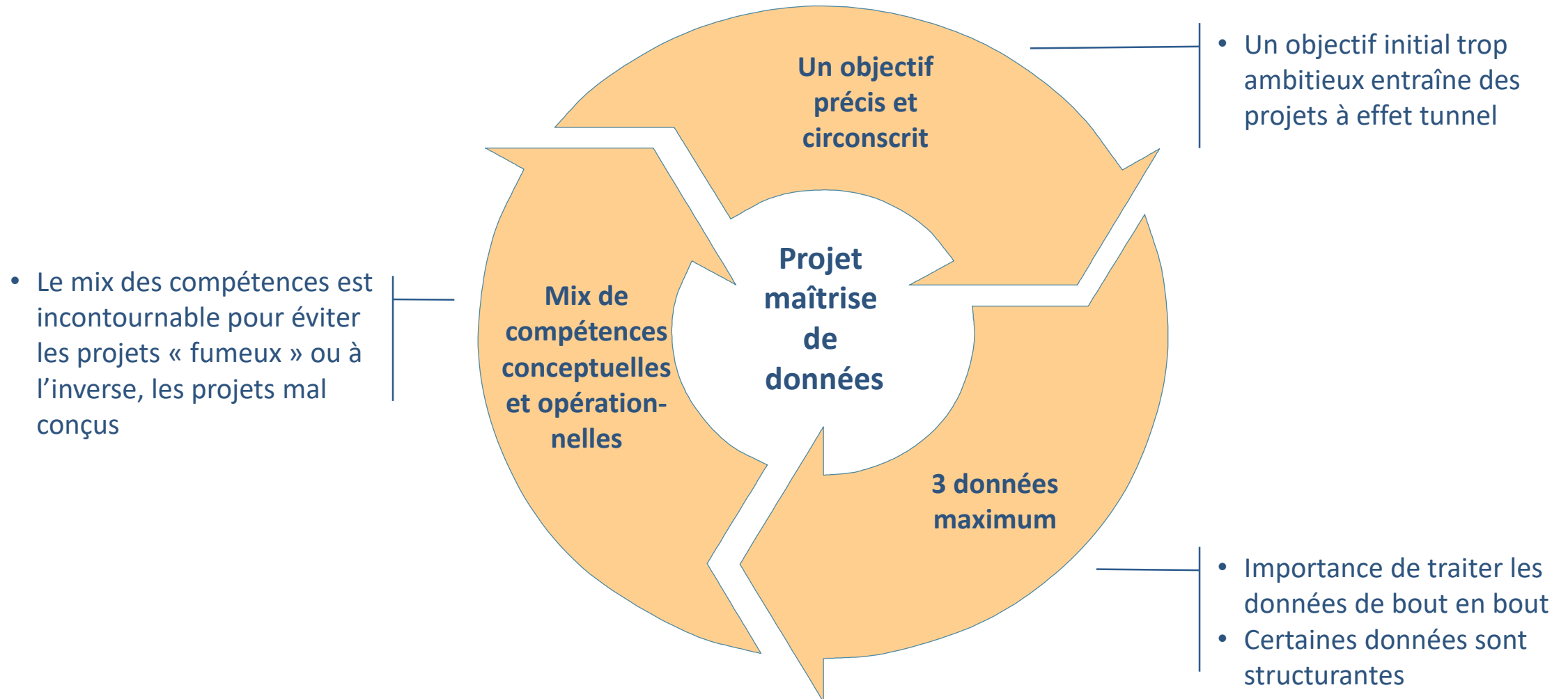
- Les projets sur les données doivent mixer 2 types de compétences :
  - La conceptualisation
  - La mise en œuvre opérationnelle

### Culture de la donnée

- Pas de données de qualité sans évolution de la culture de fond de l'entreprise
- La culture de la donnée permet de donner du sens à la rigueur demandée à chacun (fameux ex du « 999 ») et permet de comprendre le métier de l'autre

# Synthèse des cas présentés

*Quelles sont les meilleures pratiques ?*



# Synthèse des cas présentés

## Quels sont les points cardinaux ?

- Limite les erreurs
- Facilite les définitions

Tendre vers un référentiel unique

- Augmente le potentiel d'exploitation des données

Faire évoluer la culture de l'entreprise

Concevoir des schémas directeurs autour de la donnée

- Indispensable pour assurer la qualité des données
- Impératif réglementaire



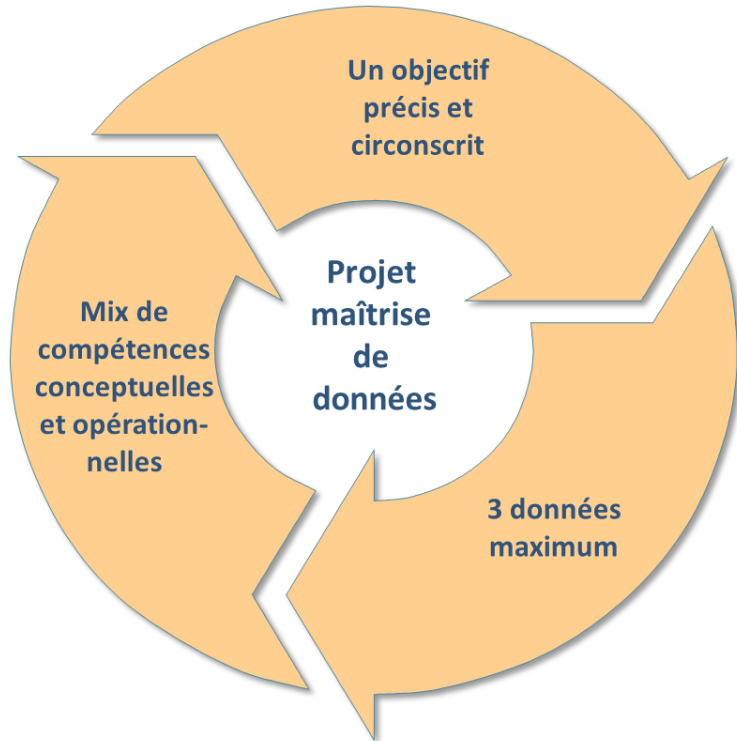
Adopter la méthode des petits pas

- Trop grande complexité à aborder tous les fronts simultanément

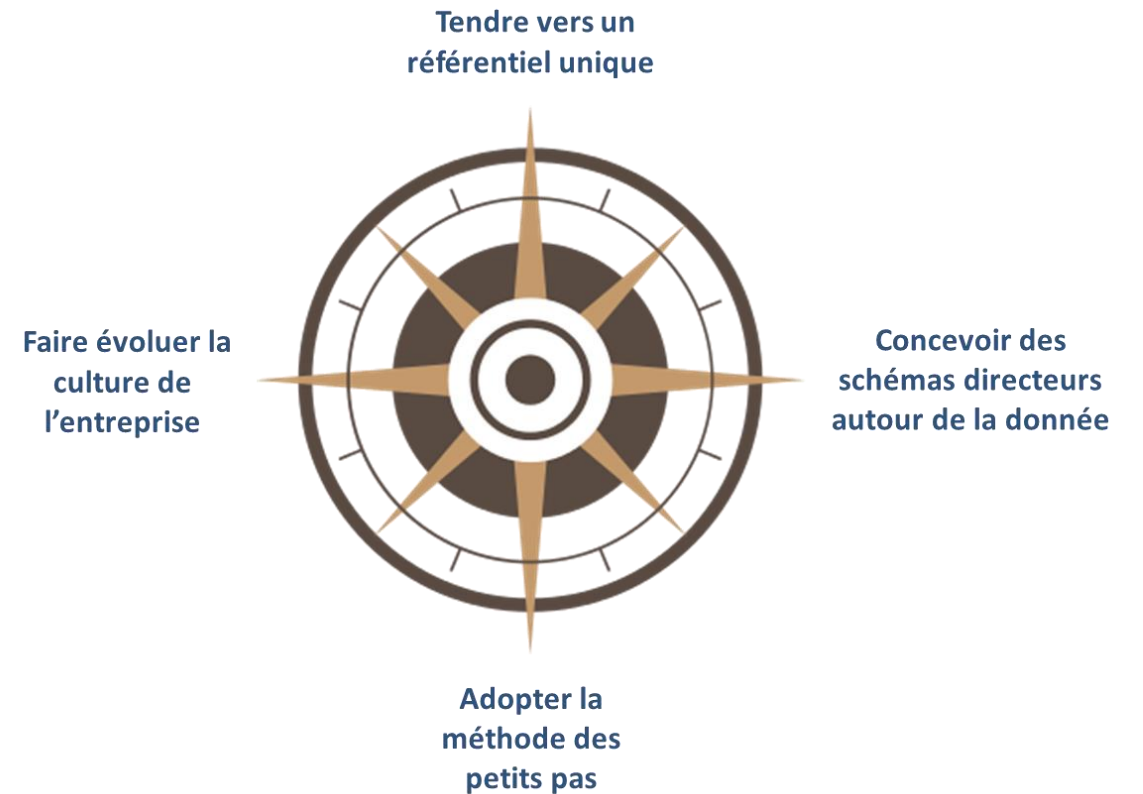
# Synthèse des cas présentés

## La check-list d'un projet sur la gouvernance des données

Le projet respecte-t-il les points suivants ?



Le projet poursuit-il ces objectifs ?



## Nous contacter



Hugues CHAMBA  
Associé  
[hchamba@valmenconsulting.fr](mailto:hchamba@valmenconsulting.fr)  
06 86 65 83 33



Philippe DELERIVE  
Directeur Général  
[p.delerive@aprecialis.fr](mailto:p.delerive@aprecialis.fr)  
01 49 04 02 20