

In this new edition, we illustrate the application of technological innovations around AI in life and health insurance with concrete cases.

Through their feedback, three players in the insurance and reinsurance market give us their vision of innovation at different stages of the value chain: Customer Relations, Underwriting, Pricing, Claims Management, Risk Management and Prevention.

Indeed, in recent years, the field of new technologies has undergone rapid evolution, marked by the digital transformation of insurance and reinsurance companies, the rise of generative artificial intelligence, and the use of big data under operational, financial and regulatory constraints. These dynamics have intensified, confirming previously initiated trends while revealing new opportunities and challenges for players in the insurance and reinsurance sector.

In this context, Several topics are addressed with our contributors :

- **Innovation management** : Processes for integrating and steering projects, and collaboration with business teams.
- **Concrete examples of innovative projects** : Sharing recent use cases, detailing the initial challenges, implementation methodology, involved partners, regulatory issues, success criteria, and user feedback.
- **Forward-looking vision** : Perspectives on innovation in insurance and reinsurance, with people at the core of these initiatives.

These discussions offer valuable insights into the reality of innovation in life and health insurance and reinsurance, its challenges, and its future outlook.

Enjoy your reading!

Dans cette nouvelle édition, nous avons souhaité illustrer la mise en application d'innovations technologiques autour de l'IA en assurance de personnes par des cas concrets.

À travers leurs retours d'expérience, trois acteurs du marché de l'assurance et la réassurance nous livrent leur vision de l'innovation sur différentes étapes de la chaîne de valeur : Relation clients, Souscription, Tarification, Gestion des sinistres, Gestion des risques et Prévention.

En effet, au cours des dernières années, le domaine des nouvelles technologies a connu une évolution rapide, marquée par la transformation numérique des entreprises d'assurance et de réassurance, l'essor de l'intelligence artificielle générative, et l'usage des données massives sous contraintes opérationnelles, financières et réglementaires. Ces dynamiques se sont intensifiées, confirmant des tendances amorcées précédemment tout en révélant de nouvelles opportunités et défis pour les acteurs du secteur de l'assurance et de la réassurance.

Dans ce cadre, les thématiques suivantes ont été abordées avec les intervenants :

- **Gestion de l'innovation** : Processus d'intégration et de pilotage des projets et collaboration avec les équipes métiers.
- **Exemples de cas concrets de projets innovants** : Partage de cas d'usage récents, en précisant les problématiques initiales, la méthodologie de mise en œuvre, les partenaires impliqués, les enjeux réglementaires, les critères de succès et les retours des utilisateurs.
- **Vision prospective** : Perspectives concernant l'innovation dans l'assurance et la réassurance, avec l'humain au cœur des dispositifs.

Bonne lecture

SOMMAIRE

1 - Assurance augmentée : Comment BPCE Vie orchestre les innovations au service de ses clients et ses collaborateurs

2 - Innovation Utile, Prévention Concrète : Comment Generali France organise le passage de l'idée à l'impact ?

3 - Expérience métier augmentée : Comment SCOR Life & Health capitalise sur la donnée et l'innovation pour répondre à des problématiques métier concrètes



1 - ASSURANCE AUGMENTÉE : COMMENT BCPE VIE ORCHESTRE LES INNOVATIONS AU SERVICE DE SES CLIENTS ET SES COLLABORATEURS

A Un modèle en trois piliers

1) Open Innovation structurée.

BPCE Vie s'appuie sur un réseau de partenaires (start-ups, fonds d'investissement, accélérateurs tels que Ventech, BlackFin ou EuraTechnologies) pour capter les tendances émergentes et identifier les solutions technologiques utiles au métier. La logique n'est pas le sponsoring vitrine : chaque partenariat doit générer du concret et des livrables (Session de sensibilisation, Études stratégiques, Learning expedition, POC, retours d'expérience). L'équipe innovation coordonne le volet opérationnel de ces relations pour le compte du Pôle Assurances de BPCE, Assurances de personnes et Non Vie, et sert de "passerelle" vers les métiers.

2) Acculturation continue.

La conviction de départ : l'innovation durable repose d'abord sur une **culture partagée**. D'où des formats réguliers (sessions **Time to Learn, learning expeditions**, journées d'acculturation thématiques) sur des sujets clés — **IA générative, agents autonomes, blockchain, open insuring, bien vieillir**, etc. Ces espaces permettent de décrypter, de démystifier et de mettre les équipes au même niveau d'information, dans un contexte technologique qui évolue très vite.

3) De l'idée au projet industrialisé.

Le troisième pilier transforme les intuitions et convictions en valeur métier. Une fois les hypothèses cadrées (enjeux business, maturité technologique, contraintes réglementaires), l'équipe lance des **Proof of Value (POV)** pour valider rapidement avant de basculer en production. La règle d'or : pour les projets à fort potentiel de transformation (techno, marché, process), on adopte un mode « innovation » ; sinon, on suit le circuit projet classique. Le **ROI** est mesuré, mais aussi **l'impact environnemental** (CO₂, eau), ce qui devient un réflexe dans la feuille de route **IA**.

B 1^{er} cas concret : le compte-rendu d'appel en temps réel

Au sein de la Relation Client du Centre d'Expertise et de Relation Client (une quarantaine de conseillers), la rédaction post-appel était hétérogène, parfois succincte, et consommait de l'attention au détriment de l'écoute client. BPCE Vie a déployé avec une start-up française une solution d'**IA générative** — avec un choix souverain et sécurisé — pour produire **instantanément** le compte-rendu dès que l'appel se termine.

Les résultats :

Homogénéisation et exhaustivité. Les comptes-rendus suivent une trame standard (faits marquants, actions, suites), ce qui facilite la continuité de service lors des réitérations.

- ☒ **Confort collaborateur.** Les conseillers restent concentrés sur l'échange, au lieu de « jongler » entre écrans et rédaction tout en parlant au client.

Qualité mesurable. La longueur et la richesse du compte-rendu augmentent fortement, offrant une mémoire opérationnelle plus fiable pour les interactions suivantes.

Le succès ne se limite pas au gain de temps : il s'agit de **qualité d'expérience** (client et collaborateur), de **standardisation** et de **traçabilité** — trois leviers qui, cumulés, créent une valeur opérationnelle significative

C Chantier en cours : e-mails entrants, qualifications et réponses assistées

Autre projet structurant : le tri et la **qualification automatique** des e-mails entrants (prévoyance, succession, épargne, etc.), assortis de **propositions de réponse**. Ici, BPCE Vie pousse plus loin la démarche de sobriété technologique :

Générative vs prédictive. L'IA générative est utilisée pour démarrer rapidement le projet lorsqu'il n'existe pas d'historique suffisant. Mais l'équipe prévoit de **rebasculer vers de l'IA prédictive** (moins énergivore, potentiellement plus stable) dès que les données le permettent.

Sécurité et confidentialité. Les e-mails contiennent parfois des **données sensibles** (pièces jointes médicales). L'architecture cible combine des **solutions internes** (ouverture et lecture des pièces jointes en environnement maîtrisé, anonymisation) et des briques tierces, afin de respecter les exigences réglementaires et de protection des données.

Ce chantier illustre la maturité de l'équipe : la bonne IA n'est pas celle qui fait "le plus" mais celle qui fait **juste ce qu'il faut**, au **bon coût**, avec le **bon impact**, et dans un cadre **sécurisé**.

D Pilotage des modèles : indicateurs/ IA "assistante" à l'IA "juge"

BPCE Vie intègre des indicateurs de **ROI**, mais aussi d'impact environnemental.

Par ailleurs, il faut être conscient qu'un modèle d'IA générative évolue et être attentifs à ses éventuelles dérives pour les corriger voire les prévenir. Il s'agit d'un "organisme vivant" avec un fonctionnement statistique et non binaire d'informatique classique. L'entreprise met en place des systèmes de **contrôle qualité des modèles IA**, aujourd'hui s'appuyant sur l'humain (comptes-rendus, brouillons d'e-mails revus et validés par les collaborateurs) et allant jusqu'à envisager des "IA juges" complémentaires pour évaluer la performance et éviter les dérives.

→ Objectif : garantir la **qualité** et la **fiabilité** dans la durée, sans désengager l'humain.

E Transformer les métiers : l'exemple des fonctions d'actuariat

BPCE Vie explore un sujet sensible et passionnant : **faut-il absolument savoir coder pour être un bon actuaire ?**

Avec les outils de **génération de code assisté** (ou Vibe coding) et de **génération de tests**, la réponse pourrait évoluer. L'ambition : permettre aux actuaires de se concentrer sur leur **expertise statistique et métier**, tout en automatisant la rétro-documentation, l'identification de **code mort**, et la construction de **jeux de tests**.

Un **POV** est prévu prochainement, avec à la clé une simplification des workflows et une montée en qualité.

F Lignes de force : responsabilité, sobriété, souveraineté

Plus qu'une succession de projets, la démarche BPCE Vie s'articule autour de quelques **principes directeurs** :

Responsabilité environnementale. Calcul systématique (ou en cours d'industrialisation) de l'**empreinte CO₂** et **hydrique** des traitements IA, avec la volonté de **préférer** le prédictif au génératif quand c'est pertinent.

Sobriété d'architecture. Limiter les appels multiples aux modèles pour éviter les "usines à gaz" énergivores (ex. ouverture ciblée des pièces jointes, extraction des seuls champs utiles plutôt que lecture intégrale).

Souveraineté et conformité. Privilégier des solutions locales et des architectures offrant des garanties **RGPD** et de **sécurité**, surtout lorsque des **données sensibles** sont en jeu.

Équilibre humain-machine. Réaffirmer dans cette 1ère phase de transformation le rôle central du collaborateur, en s'inscrivant à contre-courant des narratifs "tout-automatique", et appréhender la 2ème vague des agents autonomes avec responsabilité sociale.

G Et demain ? Les agents autonomes comme prochaine vague

En effet, si l'IA générative **assiste**, les **agents autonomes exécutent**. Leur impact pourrait être plus **transformant** encore, avec des questions sociétales (emplois, organisation, compétences) et des **choix d'entreprise** à trancher : **où** et **quand** maintenir l'humain dans la boucle ? À terme, un certain nombre de **fonctions** de la chaîne de valeur — de la relation client aux RH, en passant par l'actuariat et la conformité — seront touchées. La **différenciation** se jouera autant sur la **performance** que sur les **valeurs**. L'acceptation collaborateurs et clients sera une clé de réussite de sa transformation à l'ère de l'IA.

H Portrait d'Olivier LABORDE

Ingénieur de formation et passionné de nouvelles technologies (il participe notamment tous les ans au CES de Las Vegas), Olivier occupe le poste de Leader Innovation et Transformation digitale chez BPCE Vie. Il a auparavant occupé différents postes dans ce domaine dans le conseil tout d'abord puis au sein du Groupe BPCE, chez Natixis Assurances (Directeur Marketing, Innovation et Digital) et chez Natixis BGC (Head of Marketing & Innovation, Cash Management puis Global Transaction Banking, créateur et responsable de l'incubateur GTBLabs...). En complément de ses fonctions professionnelles, Olivier est auteur de deux livres "Innover ou disparaître" (Dunod) et "Social Commerce" (Eyrolles) et publie régulièrement des chroniques sur Forbes.fr et HBRFrance.fr. Il partage également ses observations sur les réseaux sociaux et conseille quelques startups, contribuant ainsi activement à l'écosystème de l'innovation et du digital.

2 - INNOVATION UTILE, PRÉVENTION CONCRÈTE : COMMENT GENERALI FRANCE ORGANISE LE PASSAGE DE L'IDÉE À L'IMPACT.

A Une stratégie centrée sur les usages

Generali France pose un principe de fonctionnement simple : l'équipe innovation n'est pas là pour "prendre la place" des métiers, mais pour **compléter** ce qu'ils ne peuvent pas faire seuls, au bon moment, avec les bonnes compétences.

L'objectif n'est pas de produire des outils pour le plaisir, mais **d'élargir le champ des usages** et de créer des résultats mesurables.

Tout démarre par une discipline de cadrage : formuler la problématique, estimer la taille du sujet, projeter des gains et définir une première hypothèse de plan d'affaires avant d'investir. Pour alimenter le flux de projets, Generali France s'appuie sur un réseau interne d'ambassadeurs permettant aux équipes de remonter leurs problématiques, leurs idées et leur lecture du terrain. Dans les faits, l'immense majorité des initiatives naît ainsi des besoins métiers, et non d'une feuille de route "descendante". La démarche innovation est bien perçue par les métiers, qui en reconnaissent l'utilité concrète et l'ancrage terrain.

B Du tri à l'accélération : un processus qui privilégie la preuve

Le parcours est pragmatique. D'abord, **filtrer** : écarter ce qui ne décollera pas, ou rediriger vers des solutions déjà existantes (y compris via du partage entre pairs). Puis **incuber** : tester rapidement sur le terrain, confronter l'idée au réel, confirmer ou invalider les hypothèses et ajuster le modèle.

Enfin accélérer : une fois les hypothèses consolidées, l'initiative passe en comité d'investissement avant la phase d'industrialisation.

Cette mécanique protège l'entreprise d'un travers fréquent : confondre vitesse et précipitation. Ici, la règle est plutôt "tester tôt, décider mieux". Résultat : l'équipe innovation travaille en continu avec les métiers, en allant chercher au besoin des expertises externes, sans rigidifier la démarche.

C Quand l'innovation devient un actif répliquable : l'exemple RiskCare

Certaines initiatives franchissent un cap supplémentaire : elles se transforment en solutions suffisamment solides pour être **répliquées** au sein du Groupe.

C'est le cas de **RiskCare**, une solution de prévention du risque industriel, portée avec des partenaires et déployée au-delà du périmètre français. Derrière cet exemple, un message : l'innovation ne vaut pas seulement par son originalité, mais par sa capacité à démontrer une valeur robuste, transférable, et donc scalable.

D Deux illustrations en santé : prévention, expérience client et maîtrise des coûts

1) Santé mentale : réduire la sinistralité en améliorant l'accès aux soins

Sur la santé mentale, Generali France part d'un constat social massif : **13 millions de Français** concernés, des délais d'accès aux psychiatres souvent supérieurs à **deux mois**, et des impacts lourds sur les arrêts de travail. La stratégie n'est pas de "rembourser mieux" mais de **prévenir et accompagner**, en se plaçant "du même côté de la table" que l'assuré.

Le projet mené avec **ThIA** s'appuie sur un parcours coordonné, associant psychologue et psychiatre via une plateforme qui facilite le suivi partagé et la coordination. Le déploiement a été construit main dans la main avec les équipes santé et encadré par les processus internes de sécurité et conformité.

Les premiers enseignements, issus d'un Proof Of Concept de six mois puis d'un déploiement élargi, conduisent à des résultats encourageants : baisse marquée de la consommation d'anxiolytiques observée sur le parcours, et **accès accéléré** au rendez-vous psychiatrique, avec des délais ramenés à une échelle de quelques jours — un facteur clé pour éviter le découragement du salarié et favoriser son retour au travail.

2) Douleurs chroniques : un “dispositif médical” orienté qualité de vie

Les douleurs chroniques (arthrose, migraines, fibromyalgie...) concernent **des millions** de personnes et restent souvent insuffisamment traitées. Si l'assureur arrive trop tard, il subit la sinistralité ; s'il agit plus en amont, il peut améliorer la qualité de vie des assurés et limiter les conséquences de l'inaction : une affection handicapante et les prises en charge associées.

La collaboration avec **Remedee Labs** illustre cette logique : un dispositif médical de neuromodulation, sous la forme d'un bracelet stimulateur d'endorphines, encadré par des exigences de conformité (données personnelles, sécurité, réglementation). Les résultats mettent en avant une **réduction de la douleur** constatée après plusieurs semaines d'usage et une amélioration sensible de la qualité de vie, avec une adoption durable chez une partie des utilisateurs — des indicateurs cohérents avec une promesse de prévention “qui tient dans le réel”.

E Cap sur le passage à l'échelle en capitalisant sur une IA générative “arrimée à la valeur”

Pour Generali France, la suite se joue sur deux terrains. D'un côté, continuer à compléter la chaîne de valeur prévention en santé avec de nouvelles expérimentations (détection, orientation, suivi). De l'autre, résoudre le défi majeur : **rendre accessibles** de nombreuses solutions sans complexifier à l'excès l'expérience des entreprises clientes et des assurés. Dans cette perspective, l'essor de l'IA générative ouvre de nouvelles opportunités, allant de l'interprétation de données complexes à la personnalisation des parcours de prévention. Cependant, il est essentiel de rester ancré dans une démarche qui place la technologie au service de la valeur métier et des besoins fondamentaux des assurés.

C'est cette approche, centrée sur la prévention, la pertinence et l'utilité réelle, qui guide aujourd'hui l'innovation chez Generali France: une ambition renouvelée d'accompagner chaque personne de manière proactive, grâce à la synergie entre expertise assurantielle et accélération technologique. L'objectif n'est pas de suivre les tendances, mais de transformer durablement la prévention et l'accès aux soins, en s'appuyant sur des outils qui font sens et qui répondent aux enjeux concrets du marché.

F Portrait d'Emmanuel NÉRÉ

Emmanuel NÉRÉ revendique un ADN d'assureur construit “sur le terrain” : treize ans chez Groupama/Gan entre activités opérationnelles et projets informatiques, complétés par une formation d'actuariat pour mieux comprendre les rouages techniques de l'assurance. Cette curiosité pour les mécanismes et sa volonté d'aller “au-delà des évidences” le conduisent ensuite à l'entrepreneuriat), puis à AXA où il contribue à la création du Data Innovation Lab, structurant big data et IA autour des cas d'usage, des compétences, des plateformes, de la qualité des données et de la gouvernance, avec également la création du rôle de Chief Data Officer. Chez McKinsey, il fonde l'équipe Analytics France et constate que les grands enjeux data et IA se retrouvent dans tous les secteurs. Sa conviction : l'innovation ne doit pas se limiter à la fascination technologique, mais servir la valeur métier. En 2020, il rejoint Generali pour structurer l'innovation, puis piloter la data analytics et les programmes stratégiques.

3 - EXPÉRIENCE MÉTIER AUGMENTÉE : COMMENT SCOR LIFE & HEALTH CAPITALISE SUR LA DONNÉE ET L'INNOVATION POUR RÉPONDRE À DES PROBLÉMATIQUES MÉTIER CONCRÈTES

A Données, cas d'usage concrets et démarche produit : les clés de la transformation chez SCOR

La démarche d'innovation de SCOR est structurée en trois axes étroitement liés.

1) Transformation par la donnée

La collecte de la donnée, sa structuration et son analyse étant toutes d'une importance primordiale dans notre métier de réassureur, SCOR a mis la donnée et l'intelligence artificielle (IA) au cœur de ses priorités stratégiques, la Chief Data & Analytics Officer du groupe étant d'ailleurs directement rattachée à la direction générale.

Concrètement, SCOR a identifié des projets à fort impact ("*flagships*") où l'IA devait être implémentée de manière prioritaire. Ces *flagships* ont pour ambition non seulement d'engendrer des gains d'efficacité opérationnelle, mais également de mieux piloter l'activité, de mieux collecter et structurer la donnée nous permettant de comprendre la performance de nos portefeuilles, d'aider nos experts à modéliser de manière plus fine les risques auxquels nous sommes exposés etc.

2) Des cas d'usage pilote au plus près des métiers

Le dialogue entre les différentes équipes (Data & IA, Tech, Transformation, directions métiers) est au cœur de la mise en œuvre des innovations dans le groupe. Chacun des *flagships* est par exemple piloté par un membre dédié de l'équipe Data, ainsi que par un ou plusieurs représentants des métiers concernés, s'assurant de leur ancrage dans le quotidien des équipes.

A ce titre, nos métiers sont au cœur de notre démarche d'innovation. Ils remontent les cas d'usage les plus prometteurs, co-construisent avec les équipes Tech, Data, Transformation des solutions permettant de tester leur valeur, puis utilisent la solution au quotidien et font part de leurs retours d'expérience. Ces itérations permettent de graduellement améliorer la solution en mode agile, mais aussi d'accompagner les équipes dans l'évolution de leurs process, les rendant actrices de la transformation de leur métier.

3) Une démarche produit

Plutôt que de piloter des programmes pluriannuels au périmètre figé, SCOR adopte une **approche produit** : partir d'un **besoin concret**, prototyper rapidement (avec des hackathons, des "*Proof Of Concept*" avec les métiers), **industrialiser par itérations**, et **intégrer** dans les outils et process existants pour apporter de la valeur rapidement aux utilisateurs. L'architecture est pensée pour **évoluer** au rythme des nouvelles générations de modèles d'IA.

Ce ne sont pas simplement des solutions d'IA qui sont conçues, mais des **produits complets**, où l'IA s'intègre dans un process métier clé et dans une expérience utilisateur renouvelée. Chez SCOR Life & Health, nous sommes convaincus que l'IA est un moyen de mettre **l'expertise de nos équipes au centre de nos process, en les libérant des tâches manuelles, répétitives et à faible valeur ajoutée**. L'IA assiste, elle **ne décide pas**. Cette approche demande de penser l'IA dans le contexte dans lequel elle s'inscrit, en revoyant le produit dans laquelle elle est implémentée dans son ensemble.

B Illustration d'innovation chez SCOR Life & Health : “AI Assistant”, un outil au service de la sélection médicale et de la gestion des sinistres

En sélection médicale et en gestion de sinistres, les équipes font face à des **dossiers de plus en plus volumineux et complexes** (rapports médicaux, questionnaires, formulaires d'adhésion, dossiers de sinistres) dans la plupart de nos marchés. Cette inflation informationnelle rend la lecture et l'extraction d'informations extrêmement chronophages.

La solution “AI Assistant” vise à répondre à trois enjeux :

Extraire l'information de documents complexes (rapports médicaux, questionnaires, formulaires d'adhésion, dossiers de sinistres).

Résumer les données et les restituer dans une interface claire pour les tarificateurs et gestionnaires de sinistre.

Permettre l'interaction avec les documents via une fonctionnalité de chat, laissant nos experts pleinement guider l'analyse.

Désormais mise à disposition de toutes nos équipes de sélection médicale, AI Assistant a permis de réduire les temps d'analyse pour les dossiers les plus longs et complexes. La fiabilité de l'information extraite demeure un défi, mais atteint des niveaux très élevés sur les pathologies les plus fréquentes, à mesure de l'amélioration de la performance des modèles, des retours effectués par nos utilisateurs et des efforts de notre équipe Data.

AI Assistant demeure avant tout aujourd'hui une solution permettant d'extraire et de structurer l'information provenant de dossiers médicaux. Les équipes de SCOR sont en train de travailler à la prochaine version de l'outil, qui marquera une étape supplémentaire dans l'avènement d'une sélection des risques augmentée par l'IA. Il s'agit de passer d'une solution qui résume à une solution qui **éclaire le risque** :

- En intégrant **son manuel de tarification** comme **base d'expertise** directement mobilisable par l'IA,
- En fournissant des **indications fondées sur le contenu du manuel de tarification** pour aider à **orienter l'analyse**,
- En **reconcevant le parcours complet** des tarificateurs et des gestionnaires, de l'entrée du dossier jusqu'à la décision.

Cette approche, SCOR souhaite **la répliquer sur d'autres maillons de la chaîne de valeur**, avec un même principe, **mettre l'IA au service des experts**.

C Et demain ? Vers des agents plus autonomes — avec discernement

Pour SCOR, l'IA atteint un moment charnière, où la performance accrue des modèles permet de créer davantage de confiance auprès des utilisateurs. Les **LLM** progressent vite (hallucinations en baisse génération après génération, temps de réponses de plus en plus faibles...), mais ils ne feront pas tout. Le défi pour notre industrie est de saisir **l'ampleur** des opportunités apportées par l'IA comme un levier de transformation de nos métiers. Qu'il s'agisse de déléguer certaines tâches à l'IA, d'augmenter des process métiers, de superviser des agents d'IA autonomes... nous ne sommes qu'au tout début d'une révolution qui nous amènera, au-delà des gains de productivité, à une redéfinition profonde de nos métiers dans toutes leurs dimensions.

Chez SCOR, cette transformation reposera sur des valeurs cardinales : responsabilité, sobriété des usages, sécurité, et **primauté de l'expertise**.

D Portrait de Pierre GILLOURY

Initié au pilotage de l'innovation dans le cadre de son parcours académique, Pierre Gilloury rejoint en 2017 la direction stratégie de SCOR Life & Health, avant de devenir responsable des solutions de sélection médicale.

La montée en puissance de l'intelligence artificielle en 2022 marque un tournant, alors que l'intégration de cette technologie dans les outils de sélection des risques et de gestion des sinistres devient un impératif stratégique.

Début décembre 2025, il prend la tête de la transformation de SCOR Life & Health, avec pour ambition de réinventer les process métiers clés du réassureur grâce à l'IA.