



Cécil Mathieu

Jean-Paul **LACAM**

Actuaire certifié IA, ce bâtisseur a passé l'essentiel de sa carrière à reconfigurer d'abord des organismes de prévoyance puis à remodeler le secteur de l'assurance.

Jean-Paul Lacam aurait pu faire carrière dans le BTP. À l'écouter raconter les événements qui ont marqué sa vie professionnelle, on comprend vite que l'actuel délégué général du Centre technique des institutions de prévoyance (CTIP) est un bâtisseur. Peut-être ce goût pour la construction, qui a quelque chose de terrien, lui vient-il de ses parents, agriculteurs dans le Lot. Ce goût des autres,

qui lui fera aimer le rugby, le travail en équipe, la confrontation aussi.

Jeune homme, en tout cas, Jean-Paul Lacam n'a aucune idée de ce qu'il veut faire.

« *J'aimais les maths et la physique* », se souvient-il. C'est à Toulouse, où il décroche une licence de mathématiques et découvre les joies du rugby, qu'il décide de se lancer dans des études d'actuariat. Il imagine qu'elles lui permettront de développer son appétence pour les statistiques. Le voilà donc à Paris, bientôt diplômé de l'Isup.

On est bien loin de la construction. Et pourtant... pas tant que ça. En 1978, à presque 25 ans, il décroche son premier CDI à la Caisse de retraite et de prévoyance des Etam du BTP, réservée aux employés, techniciens et agents de maîtrise du bâtiment.

« *J'ai découvert alors ce qu'était un travail d'actuaire classique* », raconte Jean-Paul

« **Amener**

Novalis Taitbout dans les **5 premiers**
de la **protection sociale** »

Lacam. Assez vite, son poste prend une autre dimension. Au milieu des années 1980 en effet, il participe à la réflexion sur la fusion des différentes caisses du BTP, à l'époque organisées par catégories socio-professionnelles (cadres, ouvriers, Etam).

Le début d'une longue série de fusions

« C'était la logique de l'histoire, juge-t-il, le BTP a été précurseur, ce sera la première grande fusion dans le monde du paritarisme ; depuis, ce secteur de la prévoyance s'est très largement concentré. » En 1994, Pro BTP voit le jour, c'est alors le premier groupe français de protection sociale, avec 4500 salariés. Pour Jean-Paul Lacam, c'est la première de la longue série de fusions qui jalonnent son parcours. « Cela m'a permis d'accéder jeune à un poste de directeur général », poursuit-il.

Entre 1994 et 2002, Jean-Paul Lacam sera à la tête des caisses cadres de Pro BTP, et membre du comité de direction du groupe ; il se consacrera à la mise en œuvre du regroupement entre les caisses d'origine. Pas simple quand les personnels viennent d'horizons différents, qu'il faut harmoniser les cultures, mettre à niveau et uniformiser les normes techniques... Durant ces années, Jean-Paul Lacam est également amené à s'occuper d'« un gros travail de rénovation du patrimoine », explique-t-il. Les maisons de retraite avaient été construites à une époque où les gens mouraient plus jeunes. Elles n'étaient pas adaptées à des personnes de plus de 80 ans, qui pouvaient être dépendantes physiquement et psychologiquement. » Après les comités d'entreprise, les CHSCT, le management, le cadre supérieur découvre les appels d'offres, les budgets qu'il faut tenir, les horaires de chantier et, pour sa plus grande joie, « le gigot bitume à la fin du chantier ».

Un paysage profondément remodelé

En 2003, Jean-Paul Lacam fête ses cinquante ans – ses deux filles ont respectivement 23 et 25 ans – et tourne la page de Pro BTP, à qui il a déjà consacré la moitié de sa vie. « Cela a été une aventure extraordinaire, je pensais que l'on pouvait aller plus loin et s'occuper d'autres secteurs que

le BTP, ça ne s'est pas fait. À ce moment-là, j'ai eu une opportunité. Je l'ai saisie. »

Le voilà donc chez Taitbout, qu'il fera grossir à coups de fusions successives, et où il restera onze ans. La construction, là encore, occupera l'essentiel de son énergie. Elle commence par une réorganisation interne et « la fusion de plusieurs caisses Arrco », se souvient-il. Elle se poursuit par un mariage avec Novalis, en 2008 – Jean-Paul Lacam sera directeur général du nouvel ensemble. Il y aura ensuite une tentative avortée de rapprochement avec Reunica, puis, finalement, en 2011, des noces avec Humanis.

Mission accomplie : « Je voulais amener Novalis Taitbout à être dans les cinq premiers acteurs de la protection sociale », explique Jean-Paul Lacam. Le groupe Humanis est aujourd'hui en tête du classement. Juste devant Malakoff Médéric, qui devrait cependant le devancer une fois son rapprochement avec la Mutuelle générale devenu effectif. Suivent AG2R La Mondiale, qui vient d'épouser Reunica, et enfin Pro BTP ferme la marche.

Une période toujours mouvante

En trente ans, le paysage de la prévoyance et de la retraite a été profondément modifié. Là où il y avait une centaine de structures quand Jean-Paul Lacam a commencé sa vie professionnelle, on en compte aujourd'hui moins de vingt. Avec une accélération depuis le début du siècle. L'accord Agirc-Arrco signé le 10 février 2001 impose le regroupement des institutions de prévoyance au sein de 25 groupes de protection sociale. La mise en place de Solvabilité II les pousse également à grossir.

Depuis une petite année, Jean-Paul Lacam a pris les rênes du CTIP, l'organisation paritaire qui fédère les institutions de prévoyance et défend leurs intérêts. « J'ai longtemps participé à la commission technique du CTIP, précise-t-il. Il y a énormément de travail, on ne peut pas dire que la période soit stabilisée. » Solvabilité II, la loi de modernisation de la santé (dont on attend l'examen au Sénat)... autant de sujets qui occupent le nouveau lobbyiste. ■

Cécile Audibert

