OEMA

Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance



ROMA 2026

Rapport de l'Observatoire sur les Métiers et les formations des salariés de l'Assurance

Données au 31 décembre 2025

L'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance (OEMA),
association paritaire régie par la loi du 1er juillet 1901, a été créé par France Assureurs

Par ses travaux d'analyse et ses préconisations, l'Observatoire a pour objet d'apporter son concours à l'identification des facteurs qui risquent d'affecter les métiers de l'assurance et particulièrement les conséquences qui en découlent pour les qualifications et les besoins de formation.

L'Observatoire constitue une base de données sociales sur l'état des ressources humaines de la profession afin de mieux cerner à partir d'enquêtes :

- les besoins des entreprises en matière de compétences et de formation,
- les facteurs économiques et organisationnels susceptibles d'influer sur ces besoins,
- les pratiques de gestion des ressources humaines.

À cette fin, il organise et anime des rencontres d'experts sur des thèmes spécifiques, en lien avec la problématique d'évolution des métiers. Il vérifie périodiquement auprès des utilisateurs, la qualité et la pertinence de ses travaux.

L'Observatoire met ses études à la disposition des sociétés d'assurances, des organisations d'employeurs et de salariés, ainsi que des organismes professionnels intervenant dans les domaines de l'emploi, de la formation et de l'enseignement.

REMERCIEMENTS

L'Observatoire tient à remercier les entreprises répondantes et leurs collaborateurs qui ont œuvré à la transmission de ces données.

Rapport réalisé avec le soutien financier de l'Opco Atlas et de France Assureurs

Liste des entreprises ayant répondu aux enquêtes

AEMA Groupe
ABEILLE (Groupe Aéma)
AFI ESCA
AG2R LA MONDIALE Groupe
AGEAS
AGPM VIE
ALBINGIA
ALLIANZ Groupe
ALTIMA (Groupe Maif)
AMDM
AMF
AREAS
ARUNDO RE (Groupe CCR)
AXA Groupe
B2V Gestion
BPCE Assurances (Groupe BPCE)
BPCE Vie (Groupe BPCE)
CAM Groupe
CAMCA (Groupe Crédit Agricole)
CCR Groupe
CHUBB
CMMA
CNP Assurances (Groupe CNP)
COFACE (Groupe BPCE)
FGV
FRANCE ASSUREURS
GENERALI Groupe
GFA Caraïbes (Groupe Général)
GIE HELIOS (Groupe BNP Paribas CARDIF)
GMF (Groupe Covéa)
GOTHAER
GROUPAMA GAN Groupe
HDI GERLING Groupe
L'AUXILIAIRE
L'ETOILE
LA BANQUE POSTALE
MAAF (Groupe Covéa)
MACIF Groupe (Groupe Aéma)
MACSF Groupe
MADP Assurances
MAF
MAIF Groupe
MAPA
MATMUT Groupe
MFA
MMA (Groupe Covéa)
MONCEAU Assurances Groupe
MUTEX
MUTUELLE de POITIERS Assurances
PACIFICA (Groupe Crédit Agricole)
PREDICA (Groupe Crédit Agricole)
PREPAR Vie (Groupe BPCE)
PREVENTION ROUTIERE
PREVOIR Groupe
PRUDENCE CREOLE (Groupe GENERALI)
REUNION AERIENNE et SPATIALE
SADA
SCOR Groupe
SIRCA (Groupe Crédit Agricole)
SMA Groupe
SMACL
SOGECAP (Groupe Société Générale)
SPIRICA (Groupe Crédit Agricole)
SURAVENIR (Groupe Crédit Mutuel)
SWISS LIFE Groupe
SWISS RE
THELEM
UMR Retraite
ZURICH



Le **ROMA 2026** met en évidence une branche capable d'absorber un ralentissement conjoncturel sans remise en cause de ses équilibres structurels. Le fait que les recrutements, les mobilités et l'alternance reculent de façon simultanée traduit une forme d'attentisme partagé par les entreprises et les salariés dans un environnement économique et géopolitique incertain. Malgré ce contexte, la solidité du secteur ne se dément pas : la stabilité de l'emploi, la progression du niveau de qualification et l'investissement continu dans la formation restent autant de signaux positifs pour la performance sociale de la branche professionnelle.

Effectifs et emploi

Les effectifs progressent encore (+ 0,9%) mais plus modérément dans un contexte économique incertain. La branche confirme sa préférence pour l'emploi durable (93,6% de CDI). L'âge moyen poursuit sa progression pour atteindre 42 ans et 8 mois tandis que la part des cadres continue d'augmenter (54,0% de cadres contre 46,0% en 2015), avec une féminisation croissante de l'encadrement. Le télétravail et le temps partiel se stabilisent.

Recrutements et mobilités

Les recrutements reculent pour la 2e année consécutive (18 400, soit – 8,3%), en phase avec le ralentissement du PIB. Le turnover se stabilise à 7,0% (niveau pré-Covid). Les mobilités internes et externes sont toutes deux en repli traduisant une prudence accrue des salariés comme des entreprises.

Alternance

Le nombre d'alternants recule pour la première fois depuis 2016 (7 200 alternants, soit -4,6 %). Cependant, les recrutements d'alternants représentent toujours 1/4 de l'ensemble des recrutements. La branche des sociétés d'assurances affiche une meilleure résistance que d'autres face à ce recul. Elle se caractérise également par un fort ancrage dans l'enseignement supérieur (53,6% des alternants visent un diplôme de niveau Bac+5 ou plus). Les sociétés d'assurance continuent néanmoins d'accueillir une part significative de jeunes de niveau Bac ou infra-Bac, témoignant de leur engagement en faveur de la professionnalisation des jeunes les moins diplômés.

Formation continue

La formation continue s'affirme comme l'un des points forts de la branche des sociétés d'assurances. Près de 89,5% des salariés ont suivi au moins une action de formation en 2025, pour une durée moyenne de 33,3 heures - un niveau qui dépasse largement les standards observés dans les autres secteurs d'activité. Cet investissement bénéficie à l'ensemble des catégories de salariés, avec toutefois une répartition différenciée selon le statut : les cadres accèdent plus fréquemment à la formation tandis que les non-cadres suivent des parcours en moyenne plus longs. Les pratiques pédagogiques se sont par ailleurs stabilisées, signe d'un équilibre trouvé entre présentiel et distanciel, entre sessions courtes et formats plus structurants.

Sommaire

Introduction 8
Méthodologie des enquêtes 9
Chiffres clés du ROMA 11

1ère PARTIE 13
EFFECTIFS ET CARACTERISTIQUES D'EMPLOI

2ème PARTIE 21
RECRUTEMENTS ET MOBILITES

3ème PARTIE 33
ALTERNANCE

4ème PARTIE 41
FORMATION CONTINUE

ANNEXE 49

ETUDES DISPONIBLES 51

En complément de ce document, nous vous invitons à consulter aussi le **Cahier statistique**, dont l'objectif est de fournir une vision quantitative affinée sur l'ensemble des salariés de l'assurance ainsi que par domaine fonctionnel et métier.
A noter, pour en faciliter l'usage, qu'il n'est accessible qu'à partir de notre site internet : www.metiers-assurance.org

Le Rapport de l'Observatoire sur les Métiers et les formations des salariés de l'Assurance - ROMA - a vocation **à consolider les données socioprofessionnelles de l'ensemble des adhérents de France Assureurs** (252 entreprises couvrant plus de 98,0% des effectifs de l'assurance) **et des organismes professionnels de la branche.**

Actualisé chaque année depuis la création de l'Observatoire en 1996, ce **portrait statistique** décrit, à partir des caractéristiques individuelles des salariés travaillant dans les sociétés d'assurances**, la population des salariés du secteur, les caractéristiques d'emploi** et présente depuis 2006 **un panorama de la formation professionnelle, initiale et continue.**

Pour cette 30ème édition, l'assiette du ROMA prend en compte **162 700 salariés** (effectifs au 31/12/2025), avec un taux de réponse des entreprises de **94,1%.**

Dans le cadre de son engagement à mieux comprendre les dynamiques de l'emploi et de la formation dans le secteur, le ROMA 2026 propose une analyse structurée autour de **4 grands volets**. La première partie du rapport explore **les effectifs et les caractéristiques d'emploi** tandis que la deuxième partie s'intéresse **aux recrutements et aux mobilités professionnelles.**

L'alternance et la formation continue sont traitées dans les deux dernières parties du ROMA. Chaque volet offre un éclairage sur les évolutions du secteur, les profils concernés et les enjeux pour la branche professionnelle.

Pour faciliter l'accès à ces données, une **infographie** synthétise, en pages 11 et 12, les chiffres clés offrant ainsi une **vision globale des tendances observées.**

Le taux de réponse à nos enquêtes, toujours aussi exceptionnel, confirme à l'évidence l'intérêt et l'engagement des sociétés d'assurance dans la réalisation de ce document, lui conférant la valeur **d'un véritable bilan social consolidé à l'échelle de la branche,** à partir duquel l'évolution de la population de l'assurance et la dynamique des métiers peuvent être finement analysées. En discernant le conjoncturel de tendances plus longues, le **ROMA** se veut dès lors **un outil de prospective et de veille.**

Nous adressons donc nos plus vifs remerciements aux entreprises répondantes et à leurs collaborateurs qui ont œuvré à la transmission de ces données.

Chaque année, l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance (OEMA) publie les résultats de deux enquêtes portant sur l'ensemble des salariés des 252 entreprises adhérentes de France Assureurs couvrant plus de 98,0% des effectifs de la branche des sociétés d'assurances et des organismes professionnels qui leurs sont proches. La première enquête transmise aux entreprises s'appuie sur un questionnaire statistique en deux volets : les données salariales qui sont exclusivement exploitées par la fédération France Assureurs et les données sociales individuelles qui sont traitées par l'OEMA.

Une deuxième enquête complémentaire s'intéresse quant à elle à l'ensemble des actions de formation mises en œuvre dans ces mêmes entreprises au bénéfice de leurs salariés. Ces deux natures de données recueillies, sociales et de formation, constituent, une fois croisées, les matériaux du présent rapport : le ROMA.

Qui sont les salariés concernés ?

L'enquête et les informations contenues dans la base de données de l'OEMA portent sur l'ensemble des salariés présents au 31/12/2025.

Dans le cadre de la deuxième enquête, le périmètre de consolidation est le même.

Toutefois, seuls les salariés ayant suivi au moins une formation au cours de l'année considérée font l'objet d'une collecte de données complémentaires portant sur les domaines d'action, leur finalité et leur durée ainsi que sur l'utilisation des différents dispositifs de formation.

Précisons également :

- qu'un salarié qui suit plusieurs stages au cours de l'année n'est comptabilisé qu'une seule fois ;
- que la durée de formation d'un salarié est égale à la somme des durées de tous les stages de formation qu'il a suivis au cours de l'année ;
- à l'exception du chapitre spécifiquement centré sur l'alternance, les statistiques sur la formation s'entendent hors celles liées aux contrats d'apprentissage ou de professionnalisation (afin de ne pas amalgamer la formation professionnelle "continue" avec la formation professionnelle "initiale").

Quelle est la représentativité des enquêtes ?

Le taux de réponse à l'enquête portant sur les données sociales atteint 94,1% et celui à l'enquête sur la formation continue atteint 85,9% cette année, pour un effectif salarié de référence de 162 700 personnes au 31 décembre 2025..

Quelle est la méthode d'analyse ?
Une même grille de lecture des informations est appliquée à l'ensemble de la population comme cadre de référence puis à des sous-populations remarquables.

Ces sous-populations sont par exemple constituées :

- à partir d'une information particulière : salariés travaillant à temps partiel, salariés en CDI, salariés en alternance, salariés ayant une ancienneté inférieure à un an, salariés ayant 55 ans et plus, salariés ayant suivi une formation, etc. ;
- à partir de la nomenclature des métiers mise en place par l'Observatoire avec le concours de la profession. Chaque domaine fonctionnel et chaque métier sont ainsi analysés au regard de différents indicateurs sociodémographiques.

Enfin, dans une optique de cohérence des séries statistiques, les résultats donnés en valeur absolue sont rétablis à 100% pour tenir compte des variations des taux de réponses, selon les variables considérées et les années.

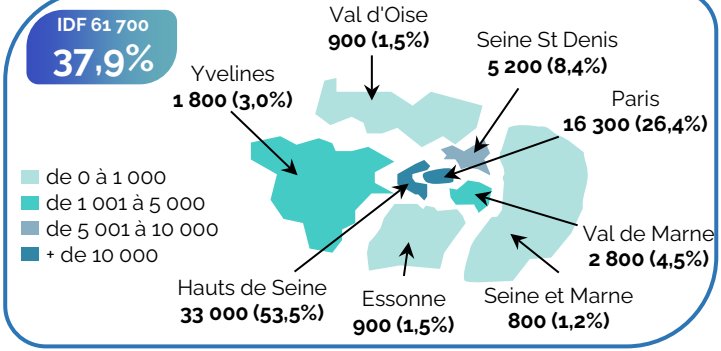
Effectifs 2025

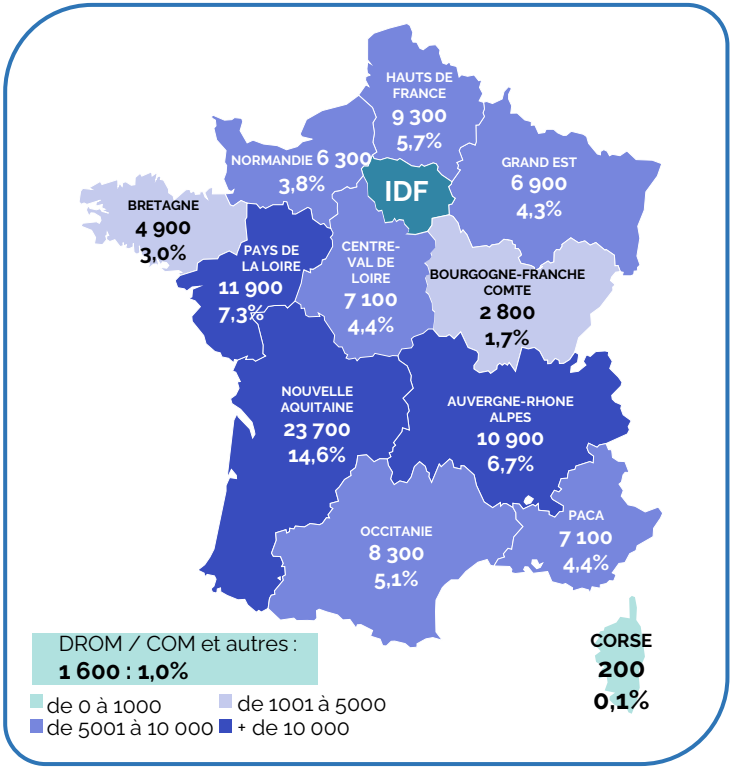
162 700

+ 0,9% par rapport à 2024

Taux de Femmes/Hommes

60,8% **39,2%**





Age moyen et ancienneté moyenne

42,6 ans

12,0 ans

- 2 ans et 1 mois en 10 ans

Statut

54,0% Cadres

46,0% Non-cadres

Mouvements entrées et sorties

Tous types de contrats

18 400

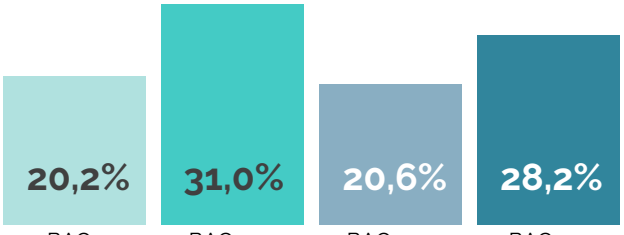
17 000

Contrats (y compris alternants)

CDI **93,6%**

CDD **6,4%**

Niveaux de diplôme



Alternance

7 200 alternants

dont **4 500** embauches

(95,3% en CDD et 4,7% en CDI)

Formation continue

Taux d'accès

89,5%

Durée moyenne

33,3 h



1ère partie

EFFECTIFS ET CARACTERISTIQUES D'EMPLOI

1ère partie

Une croissance des effectifs plus mesurée mais soutenue par des emplois durables

Salariés
162 700

Salariés en CDI
93,6%

Le nombre de salariés de la branche des sociétés d'assurances poursuit sa progression en 2025 avec une hausse de 0,9% par rapport à 2024. Si cette croissance est moins soutenue que celle observée depuis 2020, elle demeure à un niveau élevé, nettement supérieur à celui enregistré avant la crise sanitaire liée à la Covid-19.

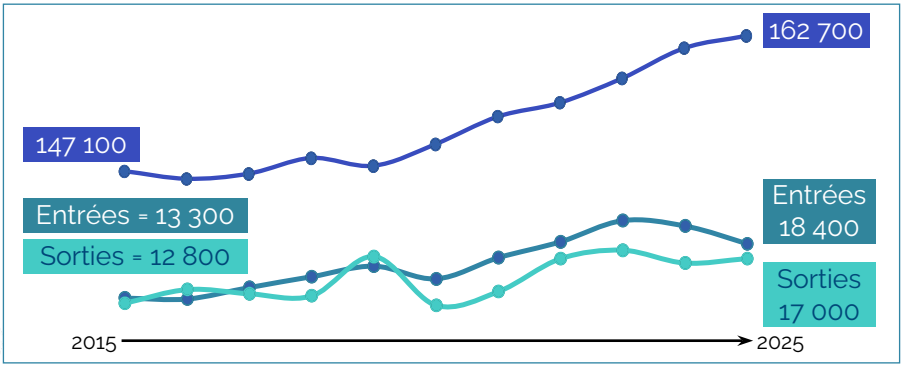
Ce ralentissement de la dynamique des effectifs s'inscrit toutefois dans un contexte économique et géopolitique particulièrement incertain.

En comparaison, l'emploi des salariés du privé, tous secteurs confondus, a connu un recul de 0,2% sur une année glissante du 4e trimestre 2024 au 4e trimestre 2025[1].

Avec 93,6% de salariés en CDI, la branche des sociétés d'assurances confirme la pérennité de ses emplois. Cette part, en progression, atteint son plus haut niveau depuis 2017 et illustre le recours largement majoritaire à l'emploi durable. Dans ce contexte, la branche professionnelle demeure parmi les secteurs affichant les taux de CDI les plus élevés, signe d'une forte stabilité de l'emploi.

[1] La situation sur le marché du travail au 4e trimestre 2025, Thibault Cruzet, Dares (2026)

Evolution des effectifs de 2015 à 2025





Une structure des métiers globalement stable avec une montée en puissance des métiers liés à l'évolution de l'offre d'assurance et à la transformation des entreprises

1ère partie

La répartition des salariés par domaine de métiers évolue lentement. Les métiers cœur concentrent près des 2/3 des effectifs de la branche professionnelle. Si la structure des métiers demeure globalement stable, quelques évolutions peuvent néanmoins être observées. D'une part, la baisse des effectifs relevant du domaine "Environnement de travail et appui aux équipes" se confirme en 2025 (- 4,4% par rapport à 2024). Cette diminution s'inscrit dans une tendance de plus long terme. En effet, depuis 5 ans, le nombre de salariés de ce domaine diminue en moyenne chaque année de 4,4%.

Répartition des effectifs par domaine de métiers en 2025 (en poids et en nombre)

	en poids	en nombre
Distribution et développement commercial	34,6%	56 300
Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement	18,4%	29 900
Systèmes d'information et appui à la transformation digitale	10,0%	16 300
Relation client et opérations d'assurance	8,5%	13 800
Pilotage économique, comptable et financier	5,5%	8 900
Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise	4,4%	7 200
Conception et adaptation de l'offre	4,3%	7 000
Environnement de travail et appui aux équipes	4,2%	6 800
Ressources humaines	2,5%	4 100
Gestion et maîtrise des risques	2,4%	3 900
Conseil juridique et secrétariat général	1,4%	2 300
Communication et conception multimédia	1,2%	2 000
Direction de l'entreprise ou de centre de profit	1,1%	1 800
Gestion des actifs	1,0%	1 600
Indéterminé	0,5%	800
TOTAL	**100%**	**162 700**



Métiers cœur
108 600 salariés
66,8% des effectifs

Métiers support
54 100 salariés
33,2% des effectifs

D'autre part, les domaines "Conception et adaptation de l'offre" et "Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise" enregistrent les plus fortes progressions d'effectifs de la branche, traduisant les mutations à l'œuvre dans le secteur de l'assurance. Le premier domaine connaît une dynamique soutenue et régulière depuis plusieurs années. Les effectifs y progressent en moyenne de 6,7% par an depuis 2020,

Cette évolution reflète la nécessité pour les entreprises d'adapter en continu leurs produits et services aux évolutions des attentes des clients, aux nouveaux risques[2] et aux transformations réglementaires et technologiques.

La croissance du second domaine est plus récente mais particulièrement marquée. Les effectifs ont augmenté de 23,9% au cours des deux dernières années, dans un contexte d'accélération des transformations du secteur. Les enjeux de digitalisation, d'intégration de nouvelles technologies, d'évolution des modes de travail et d'amélioration de la performance des organisations renforcent les besoins en compétences dédiées à la conduite et à l'accompagnement du changement.

[2]liés au vieillissement démographique, changement climatique et développement technologique par exemple.

1ère partie

Les 60 ans et plus au cœur du vieillissement démographique…

Age moyen

42,6 ans



Le vieillissement de la population française, et plus particulièrement de la population active, se reflète dans la branche des sociétés d'assurances. Depuis 2023, la moyenne d'âge des salariés repart à la hausse et retrouve un rythme de progression comparable à celui observé avant la crise sanitaire. Cette évolution marque la fin de la phase de rajeunissement de la population salariale constatée entre 2020 et 2023, principalement liée à la forte dynamique de recrutement engagée à partir de 2020. En effet, l'intégration de nombreux nouveaux entrants, généralement plus jeunes, avait alors contribué à abaisser temporairement l'âge moyen de la branche professionnelle.

Cette tendance de fond se retrouve dans la structure par âge de la branche. La proportion de salariés âgés de 55 ans et plus a considérablement augmenté en 20 ans (+ 6,1 points).

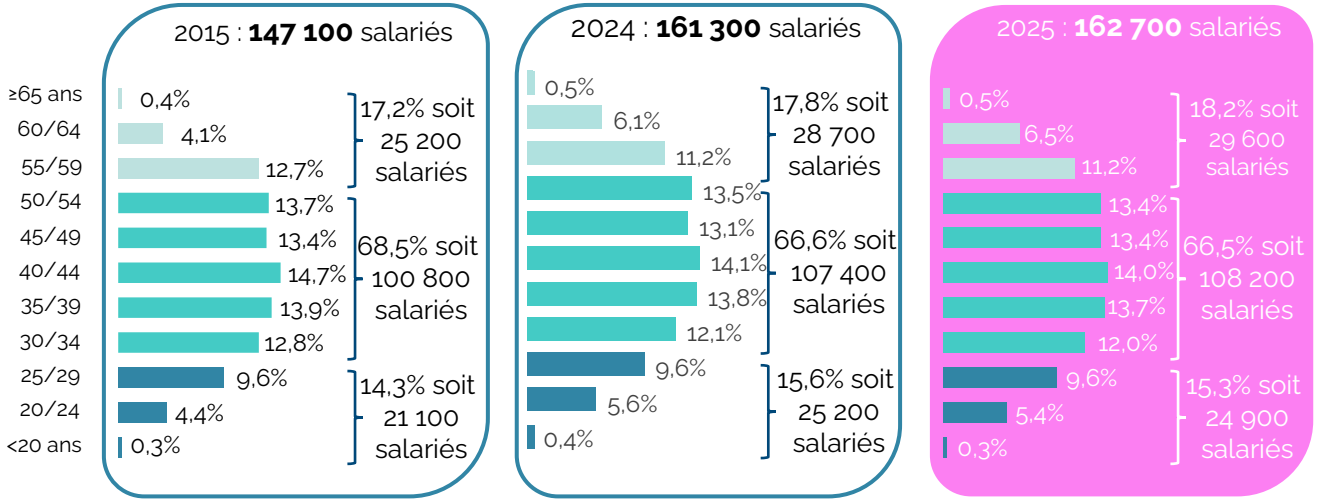
Sur les 10 dernières années, cette hausse est principalement portée par l'augmentation du nombre de salariés âgés de 60 ans et plus tandis que la part des 55/59 ans tend à diminuer.

… et des jeunes pénalisés par le ralentissement des recrutements

Sur l'année 2025, le ralentissement des recrutements, notamment des alternants, a entraîné une baisse de la représentation des salariés de moins de 25 ans au sein de la branche professionnelle (- 0,3 point par rapport à 2024). Cette évolution prolonge une tendance déjà observée en 2024 et confirme la forte sensibilité des jeunes à la conjoncture économique et au marché du travail.

À l'échelle nationale, cette situation se traduit également par une dégradation de leur insertion professionnelle : le taux de chômage des moins de 25 ans a ainsi progressé de 18,8% en 2024 à 19,8% en 2025[3].

[3] Taux de chômage selon l'âge. Paris : Insee (2026)



1ère partie

La population cadre continue d'augmenter et se féminise davantage

54,0% Cadres **46,0%** Non-cadres

La branche des sociétés d'assurances compte de plus en plus de cadres. Cette évolution reflète la montée en qualification des emplois induite par les transformations technologiques du secteur.

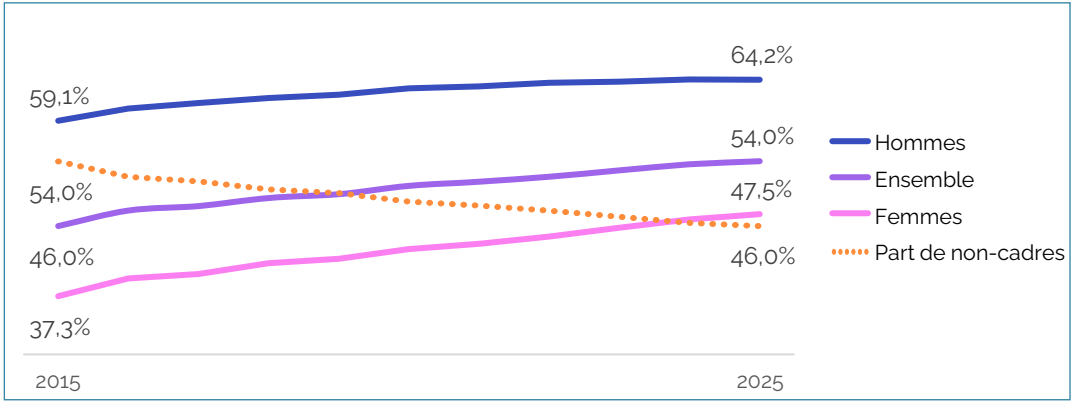
La proportion de cadres/non-cadres s'est inversée en 10 ans. Si les salariés non-cadres représentaient 54,0% des effectifs en 2015, ce sont désormais les cadres qui représentent 54,0% des salariés de la branche.

La progression du nombre de cadres profite davantage aux femmes qu'aux hommes. Alors que la part des femmes dans les effectifs de la branche professionnelle demeure globalement stable (environ 60,0%), leur présence parmi les cadres s'est renforcée au fil des années : elles représentaient 48,8% des cadres en 2015 contre 53,4% en 2025.

La sous-représentation des femmes parmi les cadres tend progressivement à se réduire. Les dernières années témoignent en effet d'un rattrapage, en phase avec les tendances observées tous secteurs confondus[4].

[4] FORMENT Virginie, VIDALENC Joëlle (division Emploi, Insee). Les cadres : de plus en plus de femmes, Insee Focus n°205, septembre 2020.

Part de cadres par sexe de 2015 à 2025





Le télétravail une pratique installée dans la branche des sociétés d'assurances

1ère partie

Taux d'accès

théorique :
81,9%

réel :
68,5%

Durée moyenne annuelle

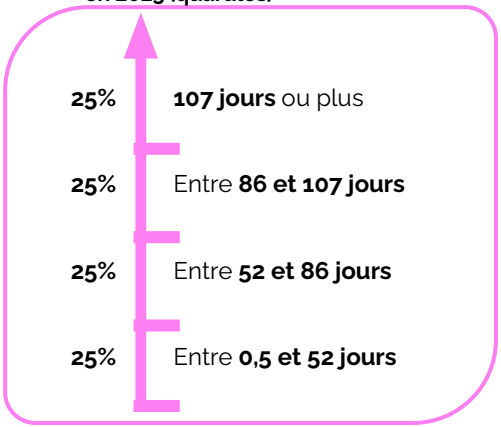
théorique :
108,9 jours

réelle :
78,2 jours

Les résultats mettent en évidence un écart entre les droits théoriques et les pratiques effectives. Ainsi, si 81,9% des salariés disposent théoriquement de télétravail dans l'année, 68,5% y ont effectivement recours.

En 2025, le nombre moyen de jours effectivement télétravaillés s'établit à 78,2 jours par an. Ces résultats montrent que le télétravail demeure largement utilisé par les salariés qui y ont accès. En moyenne, ceux-ci bénéficient théoriquement d'un peu plus de deux jours de télétravail par semaine tandis que la pratique effective s'établit à un peu moins de deux jours hebdomadaires. L'écart observé entre le droit ouvert et l'usage réel reste ainsi relativement limité (environ 30 jours par an, soit 0,7 jour par semaine).

Distribution du nombre de jours réellement télétravaillés par salarié en 2025 (quartiles)



La méthode de collecte des données relatives au télétravail a évolué dans le cadre de cette nouvelle édition de l'enquête ROMA.

Désormais, les données présentées permettent de distinguer le nombre de jours de télétravail théoriquement prévus (par le contrat de travail, un document individuel ou, à défaut, un accord collectif) et le nombre de jours effectivement télétravaillés.

Dès lors, ce changement méthodologique ne permet pas d'établir de comparaison avec les années précédentes.

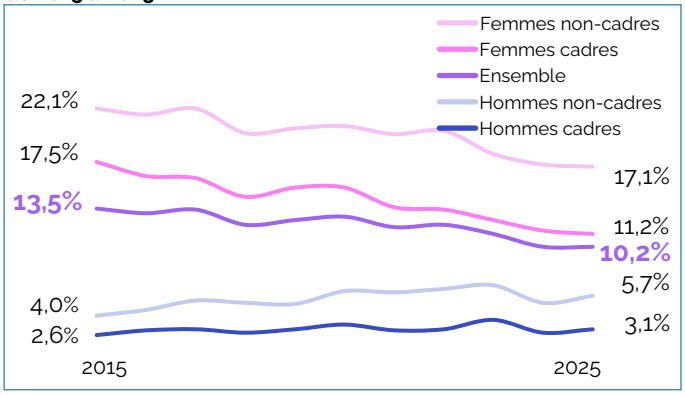
1ère partie

Un recours au temps partiel qui se stabilise en 2025

10,2%
des salariés à temps partiel

À l'échelle interprofessionnelle, la part des salariés travaillant à temps partiel est stable depuis 2022 et se maintient à un niveau légèrement supérieur à 17,0%[5]. Dans l'assurance, cette stabilisation apparaît plus tardivement : après une baisse continue observée depuis 2017, le recours au temps partiel se maintient à 10,2% des salariés en 2024 comme en 2025. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de transformation durable des organisations du travail marqué notamment par le développement du télétravail. La stabilisation observée ces deux dernières années, tant pour le temps partiel que pour le télétravail, pourrait traduire l'émergence d'un nouvel équilibre organisationnel au sein des entreprises,

Part des salariés à temps partiel selon leur sexe et leur statut de 2015 à 2025

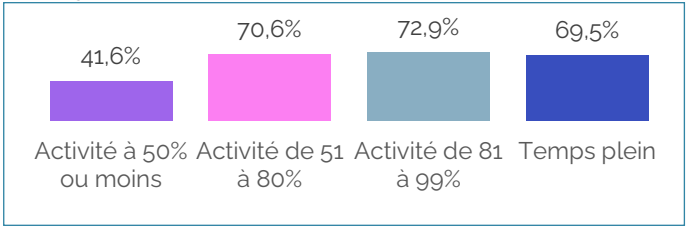


Le temps partiel et le télétravail constituent tous deux des leviers favorisant la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle[6]. L'augmentation du recours au télétravail observée parallèlement à la diminution de la part des salariés à temps partiel pourrait laisser supposer l'existence d'un effet de substitution entre ces deux modalités d'organisation du travail.

Les données semblent toutefois nuancer cette hypothèse. En effet, les salariés à temps partiel dont le taux d'activité est supérieur à 50,0% recourent proportionnellement davantage au télétravail que les salariés à temps plein. Ce constat suggère que le télétravail et le temps partiel ne se substituent pas nécessairement l'un à l'autre et peuvent, au contraire, être mobilisés de façon complémentaire pour répondre aux besoins d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle.

[5] Le temps partiel. Dares (23 avril 2025).
[6] Le télétravail améliore-t-il les conditions de travail et de vue des salariés ? Dares (2024)

Taux d'accès au télétravail selon le taux d'activité des salariés en 2025





2ème partie

RECRUTEMENTS ET MOBILITES

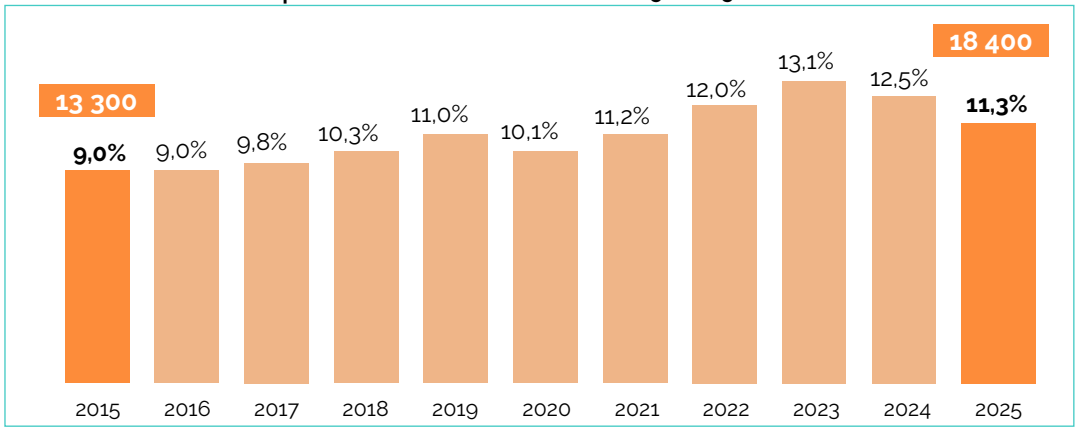
2ème partie

Une dynamique de recrutement en baisse depuis 2023…

En 2025, les recrutements au sein de la branche des sociétés d'assurances ont diminué de 8,3% par rapport à l'année précédente. Ce ralentissement, amorcé depuis 2023, s'inscrit dans un contexte de moindre dynamisme économique. La croissance du PIB qui avait atteint un niveau exceptionnel de 6,9% en 2021, à la sortie de la crise sanitaire, s'est progressivement modérée pour s'établir à 0,8% en 2025[7]. Cette décélération de l'activité économique semble ainsi se refléter dans le niveau des recrutements observé au sein de la branche professionnelle.

[7] Evolution du produit intérieur brut et de ses composantes - Données annuelles de 1950 à 2025. Insee (2026)

Evolution du nombre et du poids des nouveaux entrants de 2015 à 2025



18 400
embauches

Contrats

(y compris alternants)

CDI **62,5%**
CDD **37,5%**

(hors alternants)

CDI **81,4%**
CDD **18,6%**

… mais toujours créatrice d'emplois durables

2ème partie

Après une année 2023 marquée par un niveau de recrutement historiquement élevé, les sociétés d'assurance réduisent leurs embauches pour la deuxième année consécutive (- 10,6% entre 2023 et 2025). Cette évolution apparaît davantage comme un ajustement de la dynamique de recrutement après une période particulièrement soutenue que comme une rupture durable de tendance.

Les recrutements en contrat à durée indéterminée (CDI) suivent cette même tendance. Cette évolution n'est d'ailleurs pas spécifique au secteur de l'assurance.



Les embauches en CDI enregistrent également un recul à l'échelle interprofessionnelle (- 5,0% par rapport à 2024)[8], traduisant un environnement globalement moins favorable aux embauches que celui observé à la sortie de la crise sanitaire.

Toutefois, les recrutements au sein de la branche continuent de s'inscrire majoritairement dans une logique d'emploi durable : en excluant les alternants, parmi les salariés embauchés en 2025 et toujours présents dans les effectifs au 31 décembre, 4 sur 5 ont été recrutés en CDI.

Le ralentissement de la croissance, conjugué au maintien de taux d'intérêt élevés et à un climat d'incertitude persistant aux niveaux national et international, a conduit de nombreuses entreprises à adopter une gestion plus prudente de leurs effectifs.

Les entrées demeurent toutefois à un niveau suffisant pour compenser les départs et contribuer à la poursuite de la croissance des effectifs de la branche professionnelle.

Malgré la réduction progressive des dispositifs de soutien à l'alternance, les alternants conservent une place importante dans les recrutements. Chaque année, ils représentent près d'1 nouvel entrant sur 4 dans les entreprises de la branche.

[8] https://dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/les-embauches

Un turnover stable…

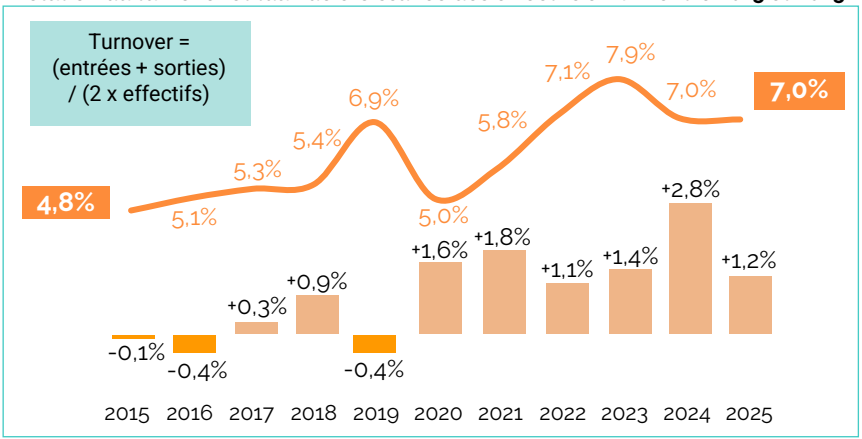
En 2025, le turnover se stabilise à 7,0% retrouvant le niveau d'avant crise (6,9% en 2019).

Le ralentissement des recrutements sur les deux dernières années a entraîné une légère diminution du turnover après avoir atteint un pic à 7,9% en 2023.

Depuis 2022, il s'établit entre 7,0% et 8,0% traduisant une certaine stabilisation des mouvements de personnel sur les quatre dernières années.

Le taux de turnover est ici considéré selon l'équation dans le graphique ci-dessous pour les salariés en CDI. Les titulaires de CDD étant par vocation destinés à entrer et sortir plus fréquemment de l'entreprise, ils ne sont pas pris en compte dans le calcul. Les salariés qui ont changé d'entreprise avec une reprise d'ancienneté ne sont pas non plus inclus.

Evolution du turnover et taux de croissance des effectifs en CDI entre 2015 et 2025





… malgré un contexte économique moins favorable

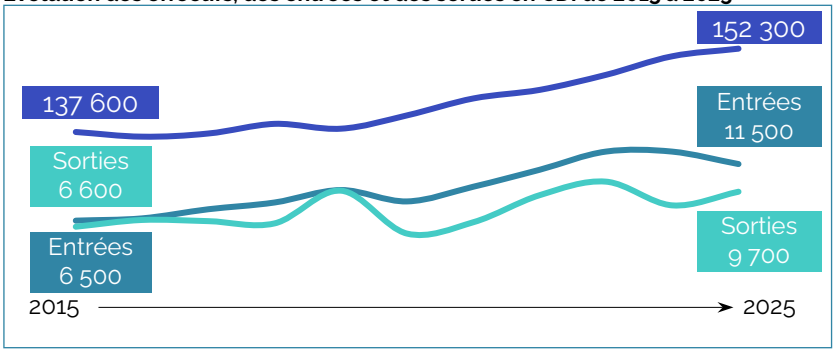
2ème partie



Dans un contexte économique et géopolitique marqué par de nombreuses incertitudes, le maintien du turnover à un niveau modéré traduit la persistance d'une dynamique équilibrée des mouvements de personnel au sein de la branche. Toutefois, cette stabilité masque une évolution des différentes composantes qui le constituent.

En effet, en 2025, les entrées en CDI baissent (11 500 contre 12 600 en 2024) et les sorties de CDI augmentent (9 700 contre 8 500 en 2024) ce qui entraîne un ralentissement de la croissance des effectifs. Malgré tout, le nombre de recrutements demeure plus élevé que celui des sorties depuis 2020. Par conséquent, ces évolutions ne remettent pas en cause la dynamique globale de renouvellement des compétences qui caractérise la branche professionnelle.

Evolution des effectifs, des entrées et des sorties en CDI de 2015 à 2025



2ème partie

Des recrutements majoritairement féminins, jeunes…

La structure des recrutements reflète celle des effectifs de la branche professionnelle : les femmes représentent 57,9% des salariés ayant intégré leur entreprise en 2025.

Par ailleurs, alors que les alternants représentent toujours près d'1/4 des recrutements, l'âge moyen des salariés ayant rejoint leur entreprise continue de croître. Il s'établit à 31 ans et 10 mois en 2025.

Les moins de 30 ans restent majoritaires parmi les nouveaux entrants et concentrent 51,0% des recrutements. À l'inverse, les salariés âgés de 55 ans et plus demeurent peu représentés parmi les arrivées (2,3%), même si leur part a presque doublé depuis 2015, où elle s'élevait à 1,2%.

57,9% **42,1%**

31,8 ans
Age moyen
des nouveaux entrants



Ventilation des nouveaux entrants par domaine de métiers en 2025



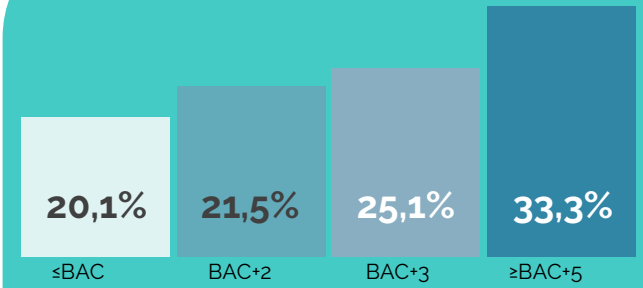
… et qualifiés

Taux de cadres
parmi les nouveaux entrants

32,4%

De la même manière, bien que la part des cadres parmi les recrutements demeure élevée, elle recule légèrement en 2025 (- 0,4 point par rapport à 2024). Les embauches restent en effet davantage orientées vers les profils non-cadres dont la part atteint 67,6 % en 2025, contre 67,2 % en 2024 et 66,5 % en 2023.

Niveaux de diplôme des nouveaux entrants



Par ailleurs, le recrutement des cadres a reculé de 13,6 % entre 2023 et 2025, soit une diminution plus marquée que celle observé sur l'ensemble des recrutement (cf. page 21). Cette évolution s'inscrit dans un contexte plus large de ralentissement des recrutements de cadres, l'APEC faisant état d'une baisse de 11,0% en deux ans à l'échelle interprofessionnelle[9]. Pour autant, la progression de la part des cadres au sein des effectifs de la branche se poursuit.

Enfin, la part des salariés recrutés à un niveau Bac+5 ou supérieur poursuit sa progression en 2025, dans la continuité de l'élévation générale du niveau de diplôme observée en France. À l'inverse, la légère hausse des recrutements de salariés titulaires d'un diplôme de niveau inférieur ou égal au baccalauréat apparaît plus inattendue au regard de cette tendance de long terme. Elle s'explique probablement par l'augmentation des embauches dans le domaine de la distribution et du développement commercial auquel accèdent 46,9% des nouveaux entrants avec un diplôme de niveau ≤ Bac.

[9] Prévisions de recrutements de cadres 2026. APEC (avril 2026).



2ème partie

Un ralentissement de la croissance économique qui impacte la mobilité professionnelle des salariés

Parmi les salariés présents dans une entreprise constituant le panel de l'enquête 2025, 15,5% ont connu une mobilité professionnelle au cours de l'année considérée.

Dans un contexte de ralentissement de l'activité économique, les entreprises et les salariés font preuve d'une certaine prudence, ce qui à tendance à freiner les mobilités professionnelles, aussi bien internes qu'externes.

Les périodes de moindre dynamisme économique s'accompagnent en effet généralement d'une baisse de la mobilité professionnelle.

Mobilité externe : départ de l'entreprise quel que soit le motif (départ à la retraite, démission…). Les salariés qui ont changé d'entreprise avec une reprise d'ancienneté sont considérés comme ayant effectué une mobilité externe.

Mobilité interne : changement de domaine fonctionnel au sens de la nomenclature des métiers de la branche professionnelle de 2020 ou un changement de métier (et non un changement d'intitulé de poste) au sein d'un même domaine fonctionnel.

Le taux de mobilité est ici rapporté à l'ensemble des salariés en CDI qui étaient dans les effectifs au 31 décembre de l'année N-1.
Les mobilités géographiques ne sont pas prises en compte.

Sur **150 500** salariés en CDI au 31/12/2024

84,5%

exercent toujours le même métier dans la même entreprise fin 2024

15,5%

ont été mobiles en 2025

En interne

Vers l'externe

6,0%

ont changé de métier

9,5%

ont quitté l'entreprise

Des dynamiques de mobilité professionnelle différentes selon les métiers exercés

2ème partie

La répartition entre mobilité interne et externe est fortement dépendante du domaine de métiers dans lequel exerce initialement le salarié. Les domaines "Relation client et opérations d'assurance" et "Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise" sont ceux qui génèrent proportionnellement plus de mobilités internes que de mobilités externes.

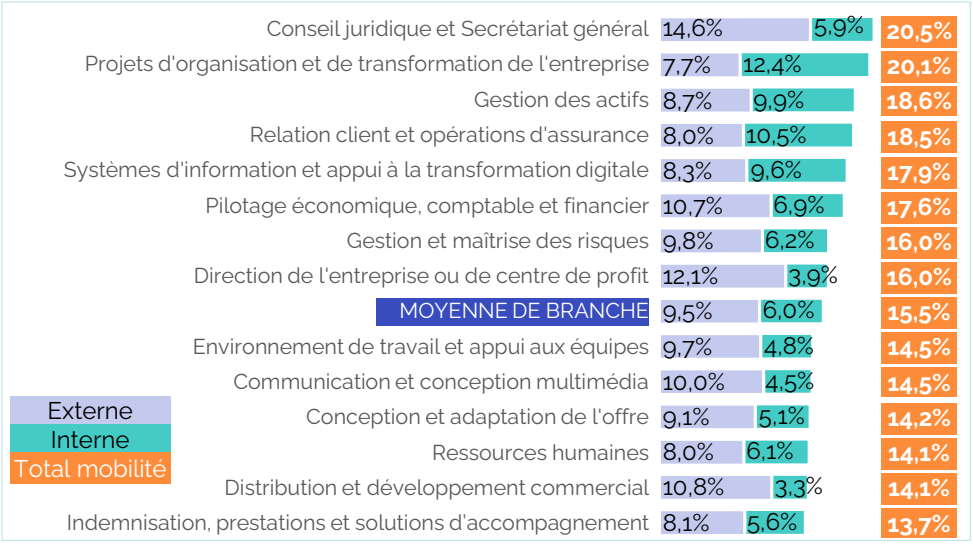
A l'inverse, les domaines "Conseil juridique et Secrétariat général" et "Distribution et développement commercial" enregistrent davantage de mobilités externes que de mobilités internes. Les métiers juridiques et de secrétariat général sont des métiers support qui peuvent s'exercer dans plusieurs secteurs. Ils offrent des opportunités de mobilité externe très larges, qui ne se limitent pas au seul secteur de l'assurance.

Selon les domaines de métiers, les dynamiques de mobilité sont différentes. La mobilité a fortement augmenté pour les gestionnaires d'actifs et les salariés travaillant dans le domaine "Systèmes d'information et appui à la transformation digitale".

En effet, les opportunités, en interne comme en externe, sont plus élevées car les compétences développées dans ces métiers sont de plus en plus recherchées.

A l'opposé, les salariés exerçant les métiers de la conception et de l'adaptation de l'offre ont été beaucoup moins mobiles en 2025. Il en est de même pour les commerciaux.

Comparaison des mobilités internes et externes en 2025



2ème partie

Des mobilités externes en recul malgré des sorties en hausse

Le nombre de mobilités externes recule en 2025 malgré un turnover globalement stable (voir analyse page 22), alors qu'il se maintenait à un niveau élevé, autour de 15 000 personnes, au cours des années précédentes.

La mobilité EXTERNE

14 400

Age moyen

44,2 ans

58,5% 41,5%

Taux de cadres

55,9%

Ancienneté moyenne

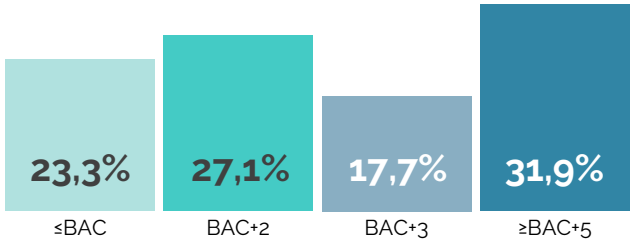
13,1 ans

Dans un contexte économique et géopolitique marqué par l'incertitude, les salariés semblent davantage privilégier la stabilité professionnelle et se montrent moins enclins à changer d'employeur. En effet, si le recul des mobilités externes contraste, à première vue, avec la hausse des sorties de la branche professionnelle (cf. page 23), cette évolution s'explique par la diminution des mobilités entre les entreprises d'un même groupe considérées comme des mobilités externes et non comme des sorties.

Cette baisse pourrait toutefois n'être que temporaire et la mobilité externe pourrait repartir à la hausse si les recrutements retrouvent du dynamisme comme le laisse envisager l'APEC pour 2026[10].

[10] Prévisions de recrutements de cadres 2026. APEC (avril 2026).

Niveaux de diplôme des salariés en mobilité externe



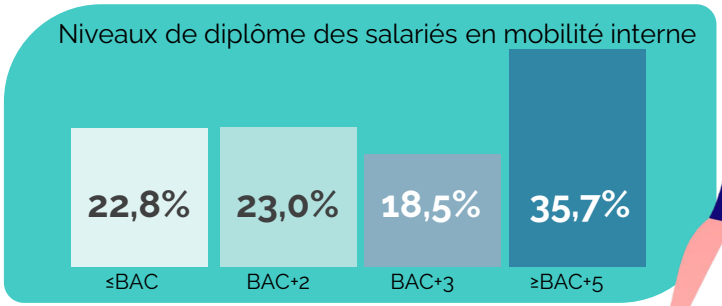
La mobilité interne poursuit son déclin dans un contexte de ralentissement des recrutements

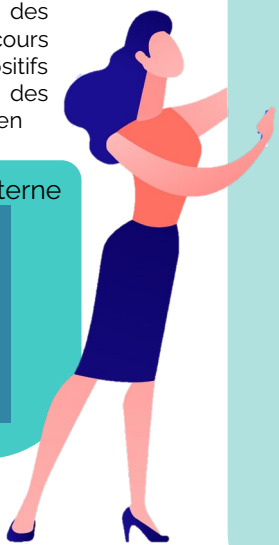
2ème partie

La mobilité interne poursuit son déclin en 2025. En effet, si en 2019 et en 2021, plus de 17 000 salariés avaient changé de métier au sein de la même entreprise, ce chiffre diminue depuis sans discontinuée : 14 400 en 2022, 12 600 en 2023, 11 200 en 2024 puis 9 000 en 2025.

Cette évolution semble traduire le ralentissement plus général de la mobilité professionnelle décrit en page 26 : les opportunités de recrutement moins nombreuses tendent à freiner, outre les changements d'employeur, les mobilités internes.

Pour autant, ce repli ne remet pas en cause la capacité des sociétés d'assurance à accompagner les parcours professionnels de leurs salariés. De nombreux outils et dispositifs d'accompagnement existent et sont déployés au sein des entreprises de la branche. Toutefois, même lorsqu'ils sont bien structurés, ces derniers ne suffisent pas toujours à concrétiser les souhaits de mobilité. Certaines contraintes géographiques et organisationnelles limitent les perspectives. Ainsi, la mobilité interne se heurte parfois à des réalités de terrain qui échappent en partie aux entreprises (Etude « les nouveaux entrants et l'assurance, OEMA, 2026).





La mobilité INTERNE

9 000

61,7% 38,3%

Age moyen

42,7 ans

Taux de cadres

65,4%

Ancienneté moyenne

11,4 ans

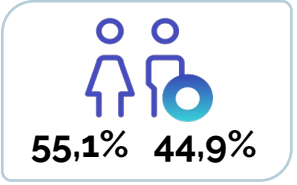


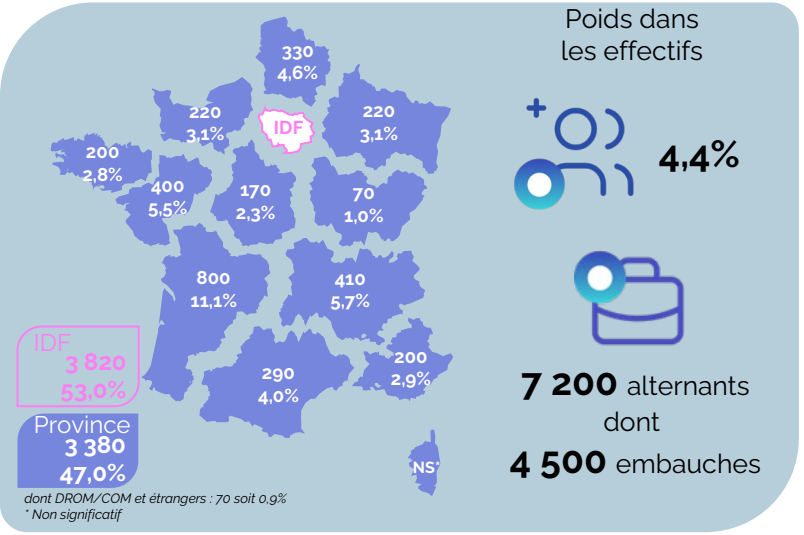
3ème partie

ALTERNANCE

3ème partie

Première baisse du nombre d'alternants enregistrée depuis 2016…





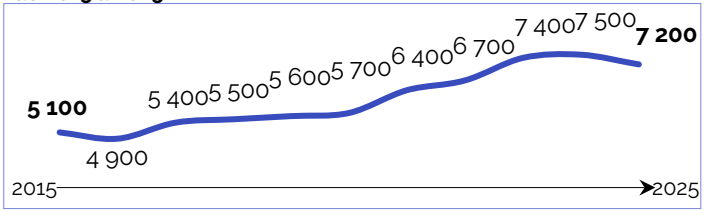
Après plusieurs années de progression continue, le nombre d'alternants recule de 4,6% en 2025 dans la branche des sociétés d'assurances (6 300 contrats d'apprentissage et 900 contrats de professionnalisation). Cette baisse intervient après une phase de forte croissance, débutée en 2016 puis soutenue notamment grâce aux aides exceptionnelles à l'embauche mises en place à partir de 2020.

Cette diminution s'inscrit dans une tendance également observée pour les contrats d'apprentissage, à l'échelle nationale (- 2,4% selon la Dares)[11].
Les évolutions observées en 2025 interviennent dans un contexte de modification des dispositifs de soutien à l'embauche d'alternants et de ralentissement des recrutements au sein de la branche professionnelle.

Bien qu'en léger recul, l'alternance conserve un poids élevé dans les effectifs (4,4% en 2025 contre 4,7% en 2024). Cette évolution suggère que le ralentissement des recrutements ne s'est pas principalement fait au détriment de l'alternance. Dans un contexte de moindre dynamisme des embauches, le maintien d'un niveau élevé d'alternants témoigne de la place que conserve ce dispositif comme levier privilégié d'intégration des jeunes et de renouvellement des compétences au sein de la branche des sociétés d'assurances.

[11] Séries longues : le contrat d'apprentissage. Dares (février 2026).

Evolution du nombre d'alternants en poste au 31 décembre de 2015 à 2025



… portée par une baisse des recrutements d'alternants

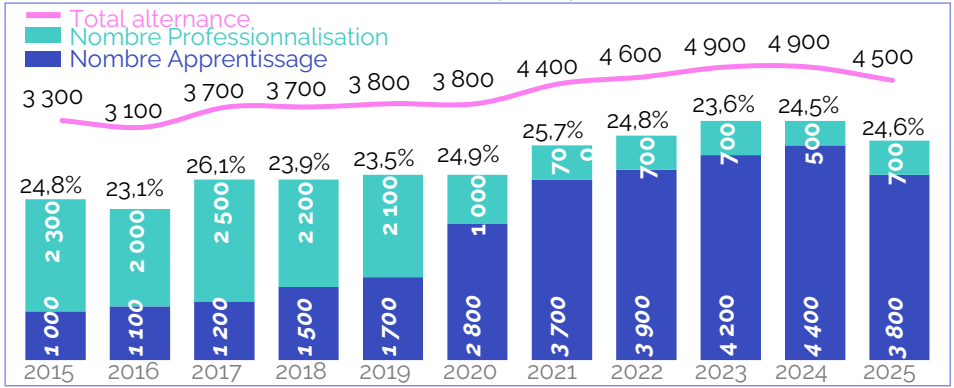
La diminution des recrutements d'alternants en 2025 (- 8,0%) reste proche de celle observée pour l'ensemble des recrutements de la branche.

Les alternants continuent de représenter près d'1/4 des nouveaux entrants dans les effectifs (24,6% en 2025 contre 24,5% en 2024). Ce maintien de leur poids dans les recrutements suggère que la réduction des aides à l'alternance n'a pas inversé la dynamique de recrutement en faveur des alternants observée ces dernières années et conforte l'hypothèse selon laquelle le recul des recrutements d'alternants s'explique avant tout par le ralentissement de l'activité économique et ses répercussions sur le marché du travail.

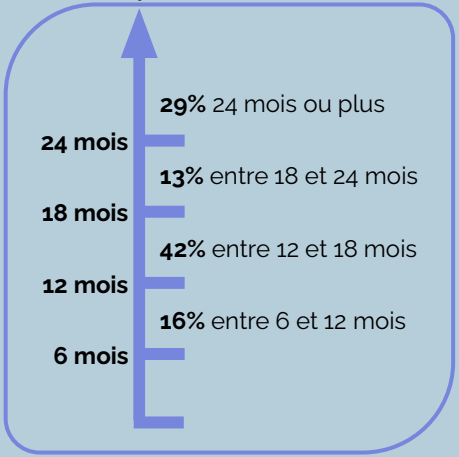
Par ailleurs, la branche des sociétés d'assurances apparaît comme l'une des moins affectées par la baisse des recrutements d'alternants parmi les branches couvertes par l'OPCO Atlas[12]. Entre 2024 et 2025, le nombre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation a reculé d'environ 11,0% dans le secteur bancaire et de près de 17,0% dans les cabinets de conseil, soit des diminutions plus marquées que celle observée dans la branche des sociétés d'assurances.

[12]Source : SI Atlas, données au 31/12/2025, traitement département prospectif Atlas

Evolution des recrutements d'alternants de 2015 à 2025



Répartition des nouveaux alternants en 2025 par durée de contrat

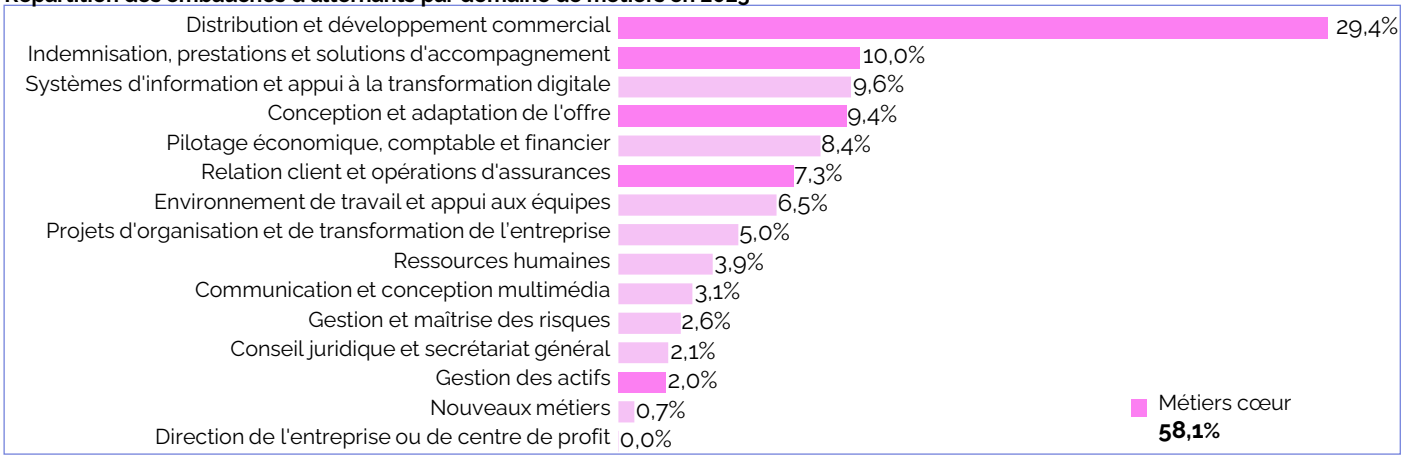


La médiane interprofessionnelle s'établit à 18 mois (Dares) contre 13 mois pour l'assurance.

3ème partie

Si les recrutements d'alternants s'opèrent majoritairement dans les métiers cœur…

Répartition des embauches d'alternants par domaine de métiers en 2025



On dénombre 400 recrutements de moins qu'en 2024. Cette baisse ne concerne toutefois pas l'ensemble des activités de la branche professionnelle. En effet, deux domaines de métiers intensifient leur recours aux alternants : la conception et l'adaptation de l'offre qui représente 9,4% des recrutements d'alternants (contre 7,3% en 2024) ainsi que la distribution et le développement commercial qui embauche 29,4% de l'ensemble des alternants (contre 26,4% en 2024). À l'inverse, le domaine du pilotage économique, comptable et financier enregistre une forte contraction du nombre de recrutements. Il ne représente plus que 8,4% des recrutements (conte 12,4% en 2024). Il concentre ainsi une part importante du recul observé à l'échelle de la branche professionnelle.

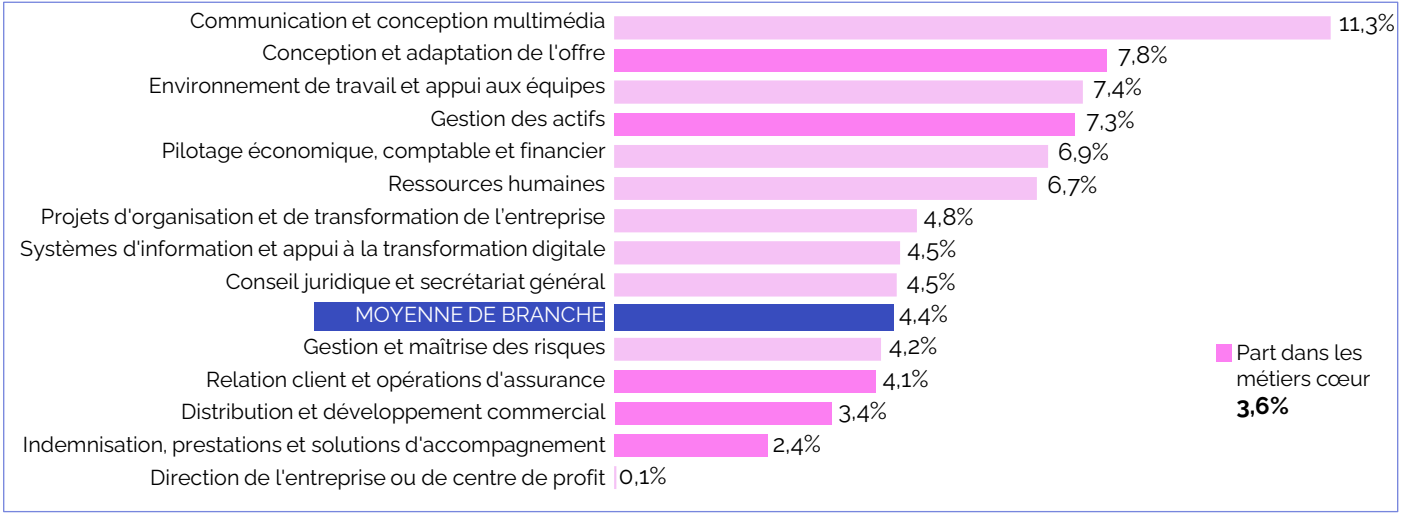
Parmi les 4 500 alternants recrutés en 2025, 58,1% exercent dans les métiers cœur de l'assurance. La branche professionnelle embauche donc majoritairement des alternants dont le métier est centré sur l'activité principale des sociétés d'assurance. Pour autant, les métiers cœur demeurent sous-représentés parmi les alternants au regard de leur poids dans les effectifs de la branche (66,8% des salariés).

… l'alternance reste davantage mobilisée dans les métiers support

Les métiers support mobilisent proportionnellement plus d'alternants que les métiers cœur. Ainsi, les alternants sont nombreux à travaillés dans les équipes de la communication et de la conception multimédia, du pilotage économique, comptable et financier, des ressources humaines ainsi que dans celles de l'environnement de travail et de l'appui aux équipes.

Toutefois, les domaines "Conception et adaptation de l'offre" et "Gestion des actifs" font figure d'exception parmi les métiers cœur, avec une part d'alternants élevée au regard de leur poids dans les effectifs.

Part des alternants dans chaque domaine de métiers en 2025



3ème partie

L'enseignement supérieur constitue la voie de formation privilégiée des alternants de la branche professionnelle 1/2

Le niveau de diplôme des alternants recrutés tend à s'élever au fil du temps, une évolution également observée parmi l'ensemble des salariés de la branche professionnelle.

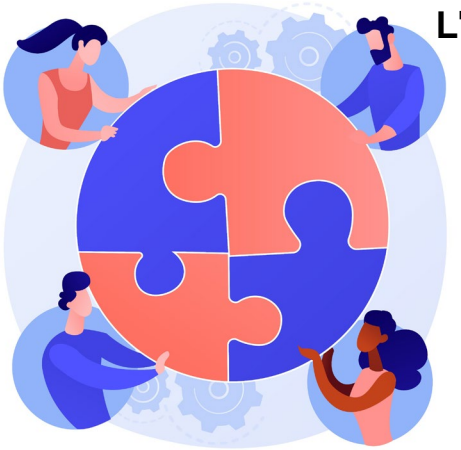
Depuis 2017, plus des 3/4 des alternants recrutés sont diplômés d'un niveau égal ou supérieur à BAC+2 et plus de 50% sont diplômés d'un niveau égal ou supérieur à BAC+3. Cette situation apparaît globalement stable au cours des dix dernières années.

Si l'enseignement supérieur demeure la principale voie d'accès au secteur de l'assurance, les sociétés d'assurance continuent d'accueillir une part significative de jeunes titulaires d'un diplôme de niveau Bac ou inférieur. Cette ouverture témoigne de leur engagement en faveur de la professionnalisation des jeunes, en leur offrant l'opportunité de développer leurs compétences et d'acquérir une expérience professionnelle qualifiante au sein de la branche.

Evolution du niveau de diplôme initial des alternants recrutés

	≤Bac	Bac+2	Bac+3	≥Bac+5
2015	28,1%	32,4%	27,0%	12,5%
2017	24,1%	26,7%	34,7%	14,5%
2020	17,0%	21,6%	44,0%	17,4%
2025	23,8%	22,8%	37,3%	16,0%





L'enseignement supérieur constitue la voie de formation privilégiée des alternants de la branche professionnelle 2/2

Les alternants de la branche préparent très majoritairement des formations de l'enseignement supérieur. Les formations de niveau inférieur ou égal à Bac+2 représentent, quant à elles, 15,1% des effectifs en alternance.

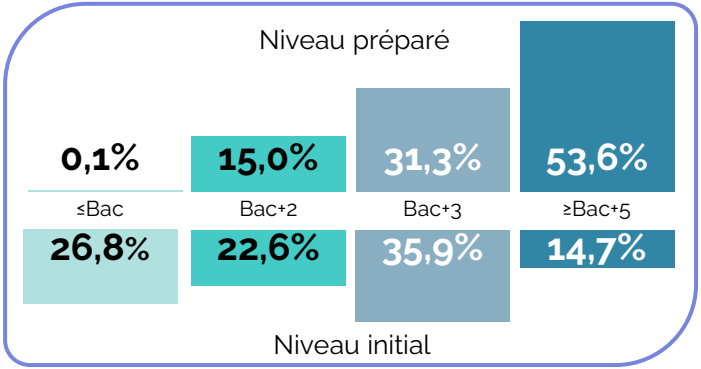
Cette structure se distingue nettement de celle observée au niveau national. En effet, 41,0% des alternants français en contrat d'apprentissage visent l'obtention d'une formation inférieure ou égale à un niveau Bac+2 selon la Dares[13].

Cette spécificité reflète les besoins croissants en compétences techniques, réglementaires et d'expertise portés par les transformations du secteur. Elle confirme également que l'alternance constitue, dans la branche, un levier privilégié de recrutement sur des emplois qualifiés et à fort niveau de responsabilité.

Par conséquent, le contexte invite à une vigilance particulière quant à l'évolution du nombre d'alternants dans la branche professionnelle. En effet, la révision des aides à l'apprentissage entrée en vigueur le 1er mars 2026 constitue une nouvelle étape de la réforme engagée en 2025. Elle se caractérise par une réduction supplémentaire des soutiens financiers accordés aux employeurs, visant plus particulièrement les diplômes de l'enseignement supérieur.

[13] Séries longues : le contrat d'apprentissage | DARES (2026)

Répartition des alternants en poste au 31 décembre 2025 par niveau de diplôme, initial et préparé





4ème partie

FORMATION CONTINUE

4ème partie

L'assurance confirme son engagement de longue date en faveur du développement des compétences

145 600
salariés formés

Près de 9 salariés sur 10 ont suivi au moins une formation au cours de l'année 2025, soit 145 600 salariés sur les 162 700 travaillant dans la branche professionnelle. La proportion de personnes formées se maintient à un niveau élevé d'année en année.

La branche des sociétés d'assurances se distingue par un investissement particulièrement soutenu en matière de formation, à un niveau nettement supérieur à celui observé dans de nombreuses autres branches professionnelles. Pour l'illustrer, en 2023, la proportion de personnes en emploi ayant suivi une formation parmi ceux travaillant dans une entreprise du secteur des activités financières et d'assurance s'établissait à 77,0% selon l'Insee[14]. Pour cette même année, les salariés de l'assurance étaient 90,6% à avoir suivi au moins une formation, tirant ainsi vers le haut la moyenne sectorielle.

Taux d'accès à la formation
89,5%

90,5% **88,9%**

Nouveaux entrants
83,5%

Durée moyenne de formation
33,3 h

35,3 h **32,1 h**

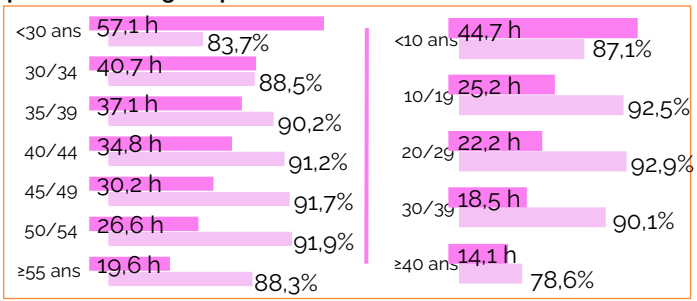
Les taux d'accès à la formation sont assez homogènes selon l'âge et l'ancienneté des salariés. Ils se situent à un haut niveau pour toutes les catégories de salariés.

La durée moyenne de formation s'établit à 33,3 heures en 2025. Elle est du même ordre que ce qui est observé en 2023 à l'échelle interprofessionnelle (30 h)[15]. Elle diminue quant à elle avec l'âge et l'ancienneté. Les salariés les plus jeunes et les nouveaux entrants bénéficient davantage de formations structurantes, généralement plus longues, démontrant l'investissement des entreprises dans le développement des compétences des nouveaux entrants.

[14]BENTOUDJA Laïla (Insee), ROSA Serena, SCHIANCHI Hugo (Dares). Un recours plus fréquent à la formation en 2022 pour les personnes en emploi et les plus diplômées, Insee Première n°1994, avril 2024.

[15]Insee Références – Édition 2025 – Fiche 3.3 – Formation professionnelle continue financée par les entreprises...

Taux d'accès et durée moyenne de formation en 2025 par tranche d'âge et par tranche ancienneté



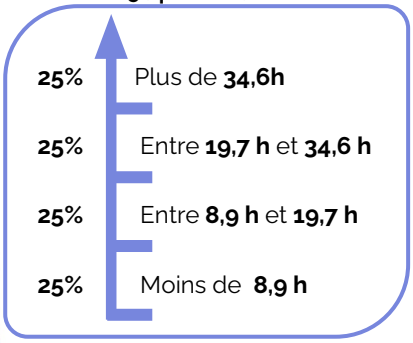
Des taux d'accès et des durées de formation différenciés entre cadres et non-cadres

4ème partie

A l'échelle de la branche des sociétés d'assurances, comme à l'échelle interprofessionnelle, les cadres sont plus nombreux à suivre une formation : 92,8% contre 85,5% pour les non-cadres. Tous secteurs confondus, 68,0% des cadres en emploi de 18 à 69 ans avaient suivi au moins une formation en 2022 contre seulement 60,0% des professions intermédiaires et 39,0% des employés[16].

La différence de durée de formation entre les cadres et les non-cadres est en revanche plus spécifique au secteur de l'assurance. La durée moyenne des formations est plus élevée chez les non-cadres : ils suivent en moyenne 1,5 fois plus d'heures de formation que les cadres.

Distribution du nombre d'heures de formation par salarié en 2025 (quartiles)





De plus, les thématiques de formation varient également selon la catégorie socioprofessionnelle. 25,4% des heures de formation suivies par les non-cadres relève du domaine commercial et marketing alors qu'elles ne représentent que 6,5% chez les cadres. Ces derniers se forment davantage au management (11,4% des heures) et à l'informatique (9,1% des heures).

La durée médiane de formation s'élève à 19,7 heures en 2025. Cette valeur est sensiblement inférieure à la durée moyenne de 33,3 heures, traduisant une répartition inégale des volumes de formation. En effet, comme les années précédentes, quelques salariés ont bénéficié d'un nombre particulièrement important d'heures de formation, ce qui augmente mécaniquement la moyenne globale.

[16] Un recours plus fréquent à la formation en 2022 pour les personnes en emploi et les plus diplômées – Insee première n°1994 (2024)…

Taux d'accès pour…

les cadres	les non-cadres
92,8%	**85,5%**

Durée moyenne pour…

les cadres	les non-cadres
26,0 h	**43,1 h**

4ème partie

Un recours élevé à la formation dans tous les métiers, avec des durées de formation plus longues pour ceux de la relation client

Le recours à la formation est élevé dans la branche professionnelle et ce dans l'ensemble des domaines de métiers. Dans chacun d'eux, au moins 8 salariés sur 10 ont bénéficié d'au moins une action de formation sur l'année 2025.

Les métiers au cœur de la relation client ont des durées moyennes de formation plus élevées, ce qui pourrait notamment tenir aux obligations régulières d'actualisation des compétences associées à certaines activités. Les non-cadres étant fortement représentés dans ces métiers, cet effet de structure pourrait contribuer à expliquer la durée moyenne de formation plus longue observée pour cette catégorie de salariés.

L'exemple le plus frappant est celui des commerciaux qui ont suivi en 2025 plus de 50 h de formation en moyenne par salarié. Dans le même ordre d'idées, les salariés travaillant dans les domaines de la relation client et des opérations d'assurance, eux aussi en lien direct avec les clients, ont suivi en moyenne 33,3 h de formation au cours de l'année 2025.

Taux d'accès et durée moyenne de formation par domaine de métiers en 2025

Conception et adaptation de l'offre	23,6 h	93,1%
Gestion et maîtrise des risques	24,6 h	93,0%
Systèmes d'information et appui à la transformation digitale	20,6 h	92,6%
Direction de l'entreprise ou de centre de profit	19,8 h	92,6%
Projets d'organisation et de transformation	20,9 h	91,9%
Ressources humaines	23,1 h	91,1%
Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement	25,7 h	90,9%
Pilotage économique, comptable et financier	20,4 h	90,4%
Conseil juridique et secrétariat général	19,7 h	90,1%
Gestion des actifs	20,6 h	89,9%
MOYENNE DE BRANCHE	33,3 h	89,5%
Distribution et développement commercial	50,2 h	88,1%
Relation client et opérations d'assurance	33,3 h	87,2%
Communication et conception multimédia	20,4 h	87,2%
Environnement de travail et appui aux équipes	14,2 h	83,4%
Nouveaux métiers	25,9 h	79,0%



Les modalités de formation se stabilisent au sein de la branche professionnelle

4ème partie

Les 4 852 000 h ont été dispensées à travers 1 980 000 formations, soit une moyenne d'environ 2,5 heures par formation.

Concernant les modalités de ces formations, les constats effectués l'année dernière se confirment. La stabilisation qui s'observe laisse à penser que les entreprises et leurs salariés ont trouvé un équilibre entre les formations à distance et les formations en présentiel, ainsi qu'entre les sessions de formation très courtes et celles qui durent plusieurs jours.

La très grande majorité des formations sont de courte durée. Plus de 7 sessions sur 10 durent 1 h ou moins. Le développement de courts modules de formation consultables à tout moment par le salarié pour s'intégrer facilement dans le quotidien de travail a grandement contribué à l'accroissement de ces sessions d'1 h ou moins sur les dernières années.

Par ailleurs, de plus en plus de salariés suivent au moins une formation à distance. Ils étaient 94,3% en 2024 avant d'atteindre 95,1% en 2025. Cependant, le nombre d'heures dispensées selon cette modalité continue de diminuer : en 2024, elles représentaient 28,4% des heures de formation et une moyenne de 9,9 h par salarié ; en 2025, elles diminuent à 27,1% du total et à 9,5 h par personne. Les tendances concernant les formations à distance ralentissent ce qui pourrait être le début d'une prochaine stabilisation.

Pour finir, la part de formations suivies en interne, c'est-à-dire animées par un ou des salariés de l'entreprise ou du groupe, a fortement augmenté en 2025 par rapport à 2024 et retrouve ainsi son niveau des années antérieures. Plus de 2/3 des sessions de formation ont été dispensées selon cette modalité.

4 852 000 h

Internes **66,7%**
Externes **33,3%**

Durée des sessions

1 heure et moins	**72,4%**
1 JOUR	**22,4%**
2 JOURS	**3,1%**
3 JOURS	**0,9%**
1 SEMAINE	**0,8%**
+ 1 SEMAINE	**0,4%**

Formation ouverte et à distance (FOAD)

95,1% des salariés formés
27,1% des heures dispensées
9,5 h de durée moyenne

4ème partie

Le plan de developpement des compétences est le principal vecteur de formation

Répartition par dispositif en 2025

Plan
145 100 salariés
4 540 000 h

36,4% Obligatoire
63,6% Non obligatoire

CPF
230 salariés
104,3 h

La quasi-totalité des salariés (99,7%) ont suivi au moins une formation qui entrait dans le cadre du plan de développement des compétences. Plus de 8 formations sur 10 entrent dans ce cadre (1 657 000 sur 1 980 000).

Parmi ces formations, 36,4% ont un caractère obligatoire en application de conventions, lois ou règlements, en référence à l'article L6321-2 du code du travail.

Par ailleurs, près de 230 salariés ont mobilisé leur Compte Personnel de Formation (CPF) pour suivre au moins une action de formation, avec une prise en charge intégrale par l'employeur pour une vingtaine d'entre eux et partielle pour les autres. Si les formations financées via le CPF couvrent un large éventail de thématiques, elles se concentrent principalement sur le management qui représente 19,1% des heures réalisées et l'informatique qui en représente 17,5%.

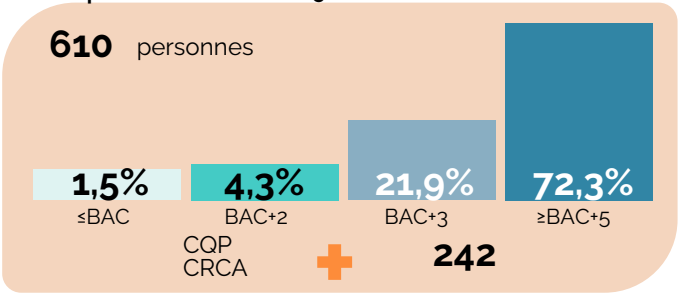
En complément, près de 40 salariés ont bénéficié d'un Projet de Transition Professionnelle (PTP) au cours de l'année 2025.

En 2025, près de 5 800 salariés ont suivi au moins une formation certifiante, soit 4,0% de l'ensemble des salariés formés.

Parmi eux, 610 personnes ont engagé une formation diplômante (0,4% de la population formée). Ces parcours correspondent majoritairement à des formations de niveau élevé : plus de 70,0% visent l'obtention d'un diplôme équivalent à un niveau Bac+5 ou supérieur tandis que plus de 20,0% préparent à un niveau Bac+3. Au total, 94,2% des formations diplômantes suivies s'inscrivent dans un cursus de niveau Bac+3 ou plus.

Au sein de la population engagée dans une démarche certifiante, 242 salariés ont également suivi une formation préparant à l'obtention du Certificat de Qualification Professionnelle Chargé Relation Clientèle Assurance (CQP CRCA).

Répartition des formations diplômantes (hors alternance) par niveau visé en 2025



Plus d'1/3 des heures de formation sont consacrées à l'assurance et la réassurance

Les principaux domaines de formation suivis par les salariés de la branche des sociétés d'assurances restent globalement stables au fil des années. L'assurance et la réassurance demeurent de loin la première thématique de formation (35,0%) devant le commercial et le marketing (17,0%). Comme l'année précédente, le management, l'informatique et le droit complètent le top 5 des thématiques les plus fréquentes.

Le domaine de formation lié à la transition écologique et au développement durable, introduit pour la première fois dans l'enquête 2025, représente 1,2% de l'ensemble des heures de formation dispensées sur l'année. Près des 3/4 de ces formations sont animées en interne.

Comme indiqué précédemment, seulement 3 formations sur 10 sont animées par des prestataires extérieurs. En particulier, les formations en management sont majoritairement externalisées (près de 75,0%), tout comme celles en lien avec le développement personnel (88,0%) et l'informatique (64,0%).

Répartition des heures par domaine de formation en 2025

Assurance et réassurance	35,0%
Commercial et marketing	17,0%
Management	5,4%
Divers, autres	5,3%
Informatique	5,0%
Droit	5,0%
Bureautique	4,2%
Développement personnel	3,9%
Gestion de la relation client, assistance	3,2%
Acculturation professionnelle	2,6%
Hygiène et sécurité	2,3%
Ressources humaines	1,9%
Communication	1,5%
Comptabilité, Audit, Contrôle de gestion	1,4%
Organisation, logistique, qualité, achat, gestion de projets	1,4%
Transition écologique, développement durable	1,2%
Gestion financière, gestion d'actifs, immobilier	1,0%
Digital	0,8%
Banque et produits bancaires	0,8%
Langues étrangères	0,6%
Actuariat, mathématiques et statistiques	0,5%

Les principaux domaines de formation dispensée en interne et en externe en 2025 (en % d'heures)

interne	46,0%	Assurance et réassurance	externe	13,1%	Assurance et réassurance
	22,3%	Commercial et marketing		11,7%	Management
	4,4%	Droit		10,2%	Développement personnel

Annexe

Annexe

Tableau comparatif de l'évolution de quelques indicateurs clés

Population totale

	2015	2024	2025
Effectif de l'enquête	147 100	161 300	**162 700**
Taux de femmes	60,1%	60,7%	**60,8%**
Age moyen	42,5 ans	42,5 ans	**42,6 ans**
Ancienneté moyenne	14 ans	12,1 ans	**12,0 ans**
Part des salariés en IDF	38,7%	38,4%	**37,9%**
Taux de temps partiel	13,5%	10,2%	**10,2%**
Taux de ≥Bac+2	69,4%	78,7%	**79,8%**

Cadres

	2015	2024	2025
Volume	67 600	86 500	**87 900**
et taux	46,0%	53,6%	**54,0%**
Taux de femmes	48,8%	53,0%	**53,4%**
Taux de ≥Bac+2	79,4%	86,2%	**87,7%**

Nouveaux entrants

	2015	2024	2025
Volume	13 300	20 100	**18 400**
et taux	9,0%	12,5%	**11,3%**
Taux de femmes	58,9%	57,8%	**57,9%**
Taux de cadres	26,4%	32,8%	**32,4%**
Type de contrat			
CDI	49,8%	62,6%	**62,5%**
CDD	50,2%	37,4%	**37,5%**
Alternance	24,8%	24,5%	**24,6%**
dont contrat d'apprentissage	30,7%	88,6%	**84,3%**
dont contrat de professionnalisation	69,3%	11,4%	**15,7%**
Taux de ≥Bac+2	79,9%	80,5%	**79,9%**

Etudes disponibles

Etudes disponibles

ROMA
Bilan social et formation des salariés de l'assurance

- ✓ Description annuelle, au niveau national et régional, du profil sociodémographique des salariés de la branche professionnelle de l'assurance (depuis 1996) et de la formation professionnelle continue (depuis 2006)

Baromètre prospectif

- ✓ Actualisé chaque année, le Baromètre prospectif explore, à un horizon glissant de 3 à 5 ans, les grandes tendances d'évolution du secteur et leurs conséquences sur les métiers et les compétences (depuis 2000)

Profils métiers et études thématiques

- ✓ Série imagine – Le métiers de la vente en 2030 (2025)
- ✓ Les métiers de l'assurance au seuil de l'intelligence artificielle (2024)
- ✓ De la formation à l'apprenance : la fabrique des compétences après la prise de poste (2023)
- ✓ Les métiers en tension et difficultés de recrutement dans l'assurance (2022)
- ✓ L'agilité dans tous ses états, revue exploratoire de quelques questions RH (2021)
- ✓ Les séniors, l'alternance et le télétravail dans l'assurance et l'assistance (2021)
- ✓ Les métiers de la gestion et de la maîtrise des risques au temps du digital (2020)
- ✓ Les métiers de l'indemnisation au temps du digital (2020)

Diagnostics et rapports

- ✓ Mixité et diversité dans les sociétés d'assurance (en partenariat avec France Assureurs – depuis 2010)
- ✓ Contrats de génération – Diagnostic de branche (2013)

Tous les travaux de l'Observatoire sont librement consultables sur son site : www.metiers-assurance.org

Mentions de Protection de Propriété Intellectuelle

1. Droits d'Auteur
Tous les livrables produits et diffusés par l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance sont protégés par le droit d'auteur. Cela inclut, sans limitation, les rapports, les études, les articles, les présentations, les supports de formation, et tout autre matériel écrit, graphique ou audiovisuel. Toute reproduction, distribution, ou utilisation non autorisée de ces matériels est strictement interdite sans l'accord préalable écrit de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance.

2. Marques et Logos
Les marques, logos, et autres éléments d'identité visuelle de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance sont protégés par le droit des marques (dépôt effectué auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle). Leur utilisation, reproduction, ou modification sans autorisation préalable est interdite, sauf accord préalable écrit de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance.

3. Confidentialité
Les informations confidentielles échangées dans le cadre des activités de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance, comprenant mais sans s'y limiter, les données et études sectorielles de l'assurance et sont protégées. Elles ne peuvent être divulguées à des tiers sans autorisation explicite.

4. Droit d'utilisation des livrables
Sauf stipulation contraire, l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance accorde un droit limité, non exclusif et non transférable pour l'utilisation des livrables à des fins personnelles ou internes. Toute autre utilisation, y compris mais sans s'y limiter, la reproduction, la modification, ou la distribution à des fins commerciales, nécessite une autorisation écrite préalable.

5. Responsabilité
L'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance ne saurait être tenue responsable de toute utilisation inappropriée ou illégale des livrables par des tiers. Les utilisateurs sont tenus de respecter l'ensemble des lois applicables en matière de propriété intellectuelle.

6. Modifications des Mentions de protection de la propriété intellectuelle des livrables
L'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance se réserve le droit de modifier ces mentions de protection de propriété intellectuelle à tout moment. Les modifications prendront effet dès leur publication sur le site web de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance ou par tout autre moyen de communication.

En utilisant les livrables de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance, vous acceptez de respecter les conditions énoncées ci-dessus. Pour toute question ou demande d'autorisation, veuillez contacter directement l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (observatoire@obs.gpsa.fr).

OEMA

Observatoire de l'Évolution
des Métiers de l'Assurance

26 Boulevard Haussmann
75009 PARIS
observatoire@obs.gpsa.fr
www.metiers-assurance.org