

www.metiers-assurance.org

1 rue Jules Lefebvre

75 431 Paris Cedex 09

## **Baromètre prospectif 2012 : La relation client au cœur de l'assurance : quelles incidences sur les métiers ?**

**Le jeudi 28 juin 2012, l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance présente son Baromètre prospectif 2012 portant sur l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance.**

### **Un environnement toujours aussi prégnant...**

**Au plan économique...**Le contexte de crise économique et financière qui sévit au niveau international a des conséquences marquées sur la distribution de l'assurance et ses métiers. En effet, malgré une légère croissance en IARD, le second semestre 2011 et le début d'année 2012 ont vu un tassement de la collecte nette des produits d'assurance Vie.

Face à une certaine forme de banalisation des contrats d'assurance, les entreprises repensent aujourd'hui leur métier "d'assureur" pour offrir un nombre croissant de prestations en nature et de produits associés. Ceux-ci existent aujourd'hui principalement en assurances dommages et santé, mais ils se développeront probablement demain en assurance Vie, dans le cadre de contrats épargne/retraite, où les versements capitalisés permettraient in fine d'accéder à des "bouquets" de services à la personne...

**Au plan technologique...**Les nouveaux outils de l'information réaffirment l'importance du multi-accès. Le client "surfera" de plus en plus sur les différents canaux de communication mis à sa disposition pour gérer son contrat et/ou déclarer ses sinistres, y compris grâce à des applications qu'il aura préalablement téléchargées sur son smartphone ou sa tablette... A chaque étape de la vie de son contrat, il souhaitera pouvoir choisir son mode privilégié de communication pour entrer en contact avec son assureur. Charge donc à ce dernier de déployer les moyens technologiques idoines, les bonnes organisations et procédures, ainsi que les compétences nécessaires à la satisfaction de ces attentes.

**Au plan sociétal...** Conformément aux prévisions, les années 2010 marquent le début des grandes vagues de départs à la retraite. Ainsi les entreprises d'assurances doivent renouveler une part importante de leurs effectifs. Compte tenu de la proportion croissante des plus de 55 ans dans les effectifs (1 salarié sur 7), elles doivent en effet compenser les départs.

Plus largement, le papy-boom transforme fondamentalement la pyramide des âges de la population française avec une évolution des besoins de couverture liés au vieillissement et à la dépendance.

Par ailleurs, on assiste à une transformation des modes de consommation traditionnels. Les logiques affinitaires qui se révèlent, notamment via les réseaux sociaux, bousculent les segmentations auxquelles se référaient traditionnellement les marketeurs et actuaires pour construire les gammes de produits et services.

**Au plan réglementaire...** Trois réformes impactent principalement l'activité assurancielles :

- La déclinaison de Solvabilité II irrigue l'ensemble des entreprises d'assurances, et quasiment tous les métiers, directement ou indirectement. L'exigence de traçabilité, notamment, impose aux entreprises de devoir formaliser l'ensemble de leurs processus opérationnels.

- Le Grenelle de l'environnement conduit les assureurs à réviser les contrats existants pour fournir les réponses les plus adaptées à l'obligation élargie de garantie financière. C'est par exemple le cas en ce qui concerne la dépollution des sites, ou encore le respect des nouvelles normes de qualité environnementale en matière de construction.

- Enfin, la lutte anti-blanchiment impose de nouvelles règles. Les commerciaux, notamment, doivent s'enquérir de la provenance des fonds versés sur des contrats d'assurance Vie au moment de la souscription. A l'autre extrémité de la chaîne de l'assurance, le versement de sommes "importantes", en assurance Vie (en cas de rachats notamment...) ou en assurance de dommages, doit aussi faire l'objet d'une vigilance particulière, et donc de procédures ad hoc.

## **Une chaîne d'activités et des métiers en reconfiguration**

### **Standardiser et personnaliser !**

Face à une hyper concurrence, sur des marchés en stagnation, voire en décroissance, les assureurs doivent concilier maîtrise des coûts et personnalisation de leurs offres. Standardiser les produits, rationaliser les processus de distribution et de gestion, automatiser les tâches et transférer sur le client une partie des actes de production... apparaissent alors comme autant de leviers d'amélioration de la performance sur lesquels s'appuyer.

Parallèlement, les assureurs se redéploient sur les quelques marchés porteurs, notamment la santé et la prévoyance, mais aussi sur des offres de prestations en nature et des services associés complémentaires. En ce sens la standardisation des produits se complète par la personnalisation des réponses apportées au client.

### **Des filières de métiers en redéfinition...**

Pour les risques de masse, l'industrialisation des activités de gestion se poursuit. La mise "sous process" de celles-ci garantit ainsi une égalité de traitement pour le client, quels que soient le lieu, l'heure ou le canal de communication utilisé, mais aussi une hausse de la qualité et de la productivité. Dans certaines entreprises, ce type d'activités s'organise sur des temps alternés entre front et back office ; d'autres entreprises quant à elles préfèrent scinder ces activités pour offrir des perspectives d'évolution dans une logique de parcours professionnel.

Pour les "grands risques" ou risques spécialisés, l'objectif est plutôt d'offrir des services sur mesure. Se situant dans des univers de travail évolutifs et/ou complexes, la montée en expertise des collaborateurs sur des compétences spécifiques est ici une nécessité pour garantir la satisfaction des clients et bénéficiaires, d'où la notion "d'experts-métiers".

## **Pistes de réflexion et d'actions RH...**

**Les compétences collectives au cœur du changement.** Du point de vue des opérationnels, le principal enjeu de la modernisation du secteur de l'assurance repose dans une large mesure sur une problématique RH d'accompagnement du changement. Il y a en effet une prise de conscience croissante du caractère central de l'engagement et de l'implication personnelle dans la réussite de ce projet collectif de modernisation, au-delà des incontournables compétences techniques et relationnelles... Nous situant dans l'univers du tertiaire et face à la complexité des organisations, on ne peut être compétent que collectivement. D'ailleurs l'expression utilisée par les managers "donner du sens" au travail de leurs collaborateurs traduit bien ce besoin de collaboration.

**Le tutorat et le management culturel pour faire face au choc démographique.** Avec le renouvellement générationnel, le rôle des managers est renforcé sur la dimension RH. Dans les entreprises, l'organisation du tutorat pour intégrer les nouveaux entrants passe en particulier par de la formation et du temps alloué, soit par une reconnaissance officielle de leur rôle.

Pour les managers, une aptitude au management interculturel se révèle désormais nécessaire, notamment vis-à-vis de la génération Y.

**Pour tous renseignements et informations complémentaires, prendre contact avec :**

*Norbert Girard, Secrétaire Général – Tél : 01 53 21 51 23 [girard@obs.gpsa.fr](mailto:girard@obs.gpsa.fr)*

**Le Baromètre prospectif 2012 est téléchargeable à partir du site : [www.metiers-assurance.org](http://www.metiers-assurance.org)**