

## **Baromètre prospectif 2016**

### ***Révolution digitale : le retour de la stratégie ?***

*Le lundi 13 juin, l'Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance a présenté son Baromètre prospectif 2016 portant sur l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance.*

**A l'évidence, la révolution digitale et l'émergence d'une économie collaborative transforment l'environnement des assureurs... Mais comment ceux-ci se projettent-ils pour faire face à cette nouvelle donne ?**

**Après une décennie consacrée à l'optimisation interne des processus, se (re)connecter au monde devient la priorité. Entre saisir les opportunités du futur et composer avec son propre héritage du passé, chaque assureur recherche, souvent à tâtons, ses voies de passage.**

Loin de s'épuiser, la nouvelle vague numérique gagne toujours en force en traversant les années. Aucun système social ni activité ne semblent pouvoir échapper à sa progression. Pas un jour ne se passe sans que client, salarié ou citoyen se voient proposer de nouvelles modalités pour consommer, produire et vivre ensemble. L'ampleur et la vitesse de ces transformations interrogent tous les modèles économiques et sociaux en place. L'assurance est particulièrement concernée, qui est placée au carrefour de plusieurs ondes de transformation - technologiques, économiques, sociétales, réglementaires - qui convergent et résonnent entre elles. Face aux risques de disruptions, la rapidité de conversion de la branche à la "préoccupation numérique" est spectaculaire. Le foisonnement des initiatives et des projets, dans les entreprises comme au niveau des instances professionnelles, exprime cette mobilisation.

Les Baromètres prospectifs 2014 et 2015 ont déjà décrit les caractéristiques majeures de cette révolution numérique avec ses nombreuses inconnues, ses risques et ses potentialités. L'importance des facteurs autres que technologiques a également été soulignée : un tarissement sans précédent et durable des produits financiers, une banalisation de produits en voie de commoditisation, la montée des contraintes réglementaires de tous ordres. Nous avons déjà dit leurs effets sur la contraction des marges, la pression sur les coûts et, dans cet environnement, l'impératif vital de la qualité de service pour fidéliser. Les impacts sur l'organisation du travail et le management ont été identifiés : recul du travail normable et normé, sollicitation croissante des collaborateurs dans des situations et des échanges complexes et variés, mise à l'épreuve des schémas verticaux et du travail en silos, mise à mal des fonctionnements bureaucratiques au profit de modes de fonctionnement dits agiles, revalorisation de l'expérience collaborateur à qui il convient désormais de rendre des marges de manœuvre.

Sans surprise, ces tendances de moyen terme se confirment. C'est aujourd'hui la réaction des entreprises face à ces nouvelles tendances qui doit être observée de plus près. Car du foisonnement des initiatives numériques, une vision d'avenir structurée peine souvent à émerger. Sous prétexte de l'imprévisibilité du monde dans lequel nous entrons, la tentation est grande de renoncer à l'ambition de vues d'ensemble qui soient articulées. Pourtant, le caractère polymorphe et imprévisible de la vague digitale ne fait pas disparaître le besoin de cohérence et d'intelligibilité. C'est au moment où la possibilité de prévoir est la plus faible que la nécessité pour les collaborateurs de pouvoir se situer dans la cohérence d'un projet est la plus élevée. Pour les assureurs, avec la démultiplication des leviers numériques, le champ théorique des possibles n'a jamais été aussi ouvert. Dans le même temps, avec l'essoufflement d'un marché parvenu depuis longtemps à maturité, jamais le faisceau des contraintes et des risques n'a été aussi serré. Discerner, se projeter et construire est aussi indispensable que compliqué. Sans caricature ni renoncement, nous espérons que ce Baromètre prospectif parviendra à y contribuer.

*Pour tous renseignements et informations complémentaires, prendre contact avec :*  
*Norbert GIRARD, Secrétaire Général (01 53 21 51 23 – [girard@obs.gpsa.fr](mailto:girard@obs.gpsa.fr))*  
*Michel PAILLET, Chargé de Mission (01 53 21 51 25 – [michel.paillet@obs.gpsa.fr](mailto:michel.paillet@obs.gpsa.fr))*

**Le Baromètre prospectif 2016 est téléchargeable à partir du site : [www.metiers-assurance.org](http://www.metiers-assurance.org)**