

Communiqué / Synthèse

Lundi 19 décembre 2018, l'Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance a présenté son étude intitulée :

Les métiers de l'assurance au temps du digital

Que deviennent les métiers de l'assurance au temps du digital ? Pour répondre à cette question, 120 professionnels ont été réunis par l'Observatoire dans le cadre de 17 ateliers. La présente étude fait la synthèse de leurs échanges. Elle tente de dégager les évolutions qui traversent l'ensemble des métiers et l'horizon commun qui les organise.

Dans l'assurance, **trois déterminants apparaissent au cœur de la transformation digitale**. La personnalisation et la réactivité de la réponse au client, le dépassement de l'offre de produits par un système de services et l'inflation réglementaire produisent une réaction en chaîne sur les activités et les compétences. **Les outils numériques sont les auxiliaires de cette transformation et y jouent des rôles multiples**. Leur impact le plus important est de modifier le comportement et les attentes de toutes les parties prenantes. Leurs effets sont récessifs pour l'emploi quand ils automatisent ou transfèrent certaines activités jusqu'à les faire disparaître. En sens inverse, ils ont aussi le potentiel d'ouvrir de nouveaux terrains de développement. Il faut ainsi porter globalement à leur crédit la démultiplication des interactions, de nouveaux degrés de liberté dans l'organisation des espaces/temps de travail et la facilitation des dynamiques collectives. De nouvelles informations, savoirs, instruments deviennent aisément accessibles sur le poste de travail et rendent l'émergence de nouvelles activités possibles.

Dans cet environnement, **la coordination efficiente et efficace de tous les intervenants est le défi central** auquel la révolution digitale nous renvoie. Pour répondre aux exigences de personnalisation, d'immédiateté et d'interdépendance, les assureurs doivent renouveler la manière dont salariés, fournisseurs et clients travaillent ensemble. Le contrôle hiérarchique et la standardisation des processus constituaient jusque-là les deux grands modes de coordination des tâches ; ils ne suffisent plus désormais à traiter la complexité des situations productives. C'est ainsi qu'**une logique d'ajustement mutuel diffuse dans les pratiques**. Ce troisième mode de coordination, jusque-là marginal, connaît un développement spectaculaire et se propage notamment par le jeu de sept mécanismes exposés dans l'étude.

Ces déterminants et mécanismes participent à **un vaste mouvement de recomposition des activités et des compétences**. Les emplois de pur traitement administratif de l'information disparaissent. Partout et à tous les niveaux, un nombre croissant de postes intègre des rôles transverses. A l'intérieur des métiers, les spécialités se font plus nombreuses. **Désormais, le travail de tous est orienté par la conception/résolution de problème**. La valeur ajoutée de chacun tient davantage dans la prise en charge du complexe, faisant des situations de travail ordinaires autant d'occasions d'apprentissage. Avec l'intensification des interactions, les différences culturelles entre métiers s'atténuent et laissent place à une certaine convergence des identités professionnelles.

L'adoption de nouvelles postures dans le travail apparaît comme un marqueur fort de la transition digitale. Elle est souvent la clé pour reconsidérer la contribution de son métier sous une autre perspective. Dans le même temps où la technique se densifie, on attend des compétences relationnelles qu'elles s'élargissent et s'approfondissent pour devenir collaboratives. Dans les situations de travail, technique et relationnel, loin de s'exclure mutuellement, sont coprésents et s'hybrident.

Pour la gestion des ressources humaines, la fluidité des emplois constitue une nouvelle donne. La "destruction créatrice" des emplois oblige la RH à un changement de paradigme. **Ce sont en effet les compétences développées aujourd'hui qui préparent l'invention des organisations et des emplois de demain**. Si le contenu des postes de travail de demain est fait d'incertitude, la direction dans laquelle travailler les compétences d'aujourd'hui ne laisse guère de doutes. La GPEC est plus que jamais d'actualité si, à côté du "prévisionnel", elle se fait davantage "proactive".

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

Cette étude est téléchargeable à partir du site : www.metiers-assurance.org