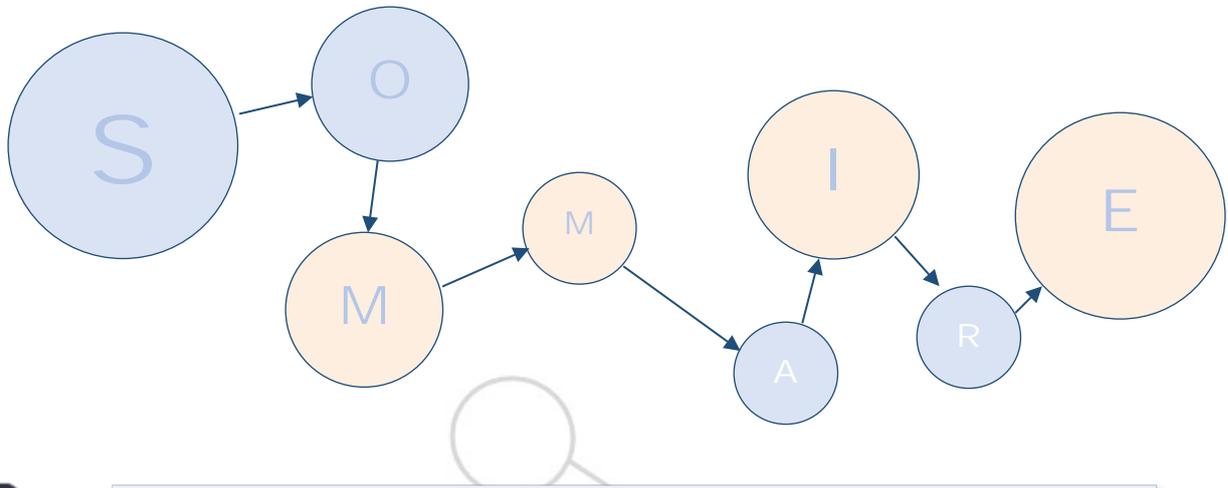


Rapport d'activités

de l'Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance

2018



Présentation de l'Observatoire

3-4



Les publications et conférences

- Le Baromètre prospectif 5
- Le Roma/Rofa, les principales évolutions sociodémographiques 6-7
- Les données régionales 8
- Etude : Les métiers de l'assurance au temps du digital 9



Les autres travaux

- Focus sur... 10
- Diagnostics et Rapports 10
- Etudes et profils métiers 11



Mais c'est aussi...

12



Egalement...

13-14



Et toujours... Les études disponibles

15

Ce document contient des liens hypertextes. N'hésitez pas à utiliser cette fonctionnalité pour accéder directement aux pages web correspondantes.





L'Observatoire

...

Quoi?

Les missions



Créé en 1996 sous l'égide de la Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA) et du Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurances (GEMA), devenu Fédération Française de l'Assurance (FFA) le 8 juillet 2016, l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance est une association Loi de 1901. Il contribue à la modernisation du dispositif professionnel d'appui à la gestion des ressources humaines prévu par la Convention collective des sociétés d'assurances du 27 mai 1992.

Pour quoi ?

L'Observatoire a pour mission d'informer la profession sur les facteurs susceptibles de faire évoluer les métiers. Ses travaux doivent permettre aux acteurs concernés d'en tirer les conséquences en termes de qualifications, ou encore de besoins de formation. Par ses éclairages, il participe à gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Pour qui ?

Tous nos travaux sont mis à la disposition des sociétés d'assurances, des organisations d'employeurs et de salariés, des étudiants, ainsi que des organismes professionnels intervenant dans les domaines de l'emploi, de la formation et de l'enseignement...

Comment ?

Structure permanente de veille, l'Observatoire conçoit et met en œuvre des outils (indicateurs, enquêtes, groupes de travail...) permettant de suivre et d'anticiper les conséquences des évolutions économiques et sociales de la profession sur les métiers. Par ailleurs, il organise et anime des rencontres d'experts sur des thèmes spécifiques en lien avec la problématique d'évolution des métiers et des compétences.

Qui?

L'équipe

Norbert Girard

Secrétaire général

Michel PAILLET

Chargé de mission



Nardjessse BENSMINA

Chargée d'études démographiques

Célia LOURENCO

Assistante de direction
Chargée de communication

L'Observatoire est administré par un Conseil d'administration composé de 16 membres titulaires, répartis en deux collèges, à raison de : 8 membres désignés par la FFA, 8 membres désignés par les organisations syndicales de salariés représentatives au niveau professionnel.



Personnalités qualifiées

Philippe MOSNIER
CPNFPE

Marc PICQUETTE
OPCABAIA

Philippe RULENS
GPSA

Collèges

Employeur

Titulaires

Jean-Loup BONVIN
Vice-Président

Valérie LE BERRE
Trésorier

Agnès ALLIOT

Stéphane AUTIN

Michel CORNUAU

Sophie JALLABERT

Monique MACKIW

Marie-Laure MANTEAU

Suppléants

Elisabeth BAUBY

Christophe CORNET

Nathalie ELMALEH

Charlotte GUY-DUQUESNE

Salarié

Titulaires

Thierry TISSERAND
CFDT / Président OEMA

Nicolas CAUDRON
CFE-CGC / Trésorier adjoint

Thierry AMARRE
CGT

Myriam CHAPPUIS
CFTC

Françoise FERNANDO-DALLAY
CGT

Yann LE BELLER
UNSA

Georges De OLIVEIRA
FO

Béatrice MESNIL
CFDT

Suppléants

Jean-François BESNARD
CFDT

Olivier DELACROIX
UNSA

Corine FERREIRA
CGT

Guillaume HOULETTE
FO

Philippe JULIEN
CFE-CGC

Liliane MARABOTTO
CFTC



Les publications et conférences



Révolution réglementaire : quels enjeux et quelles conséquences sur l'activité et les métiers ?

Le mardi 26 juin, l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance a présenté son Baromètre prospectif 2017 portant sur l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance.

Facteurs d'environnement et stratégie des acteurs

Si chaque année apporte son florilège d'innovations, 2018 laisse observer un raccourcissement des cycles, depuis l'émergence d'une technologie à ses premières expérimentations. Pour autant, les transformations en cours ne se réduisent pas à l'impact du numérique. Constatant ses effets sur les activités et les compétences, il n'est pas exagéré de parler d'une révolution réglementaire dans l'assurance. Après Solvabilité 2 hier, les effets structurants de la Directive Distribution Assurance (DDA) ou du

Règlement

Général de Protection des Données (RGPD) n'ont rien à envier aux outils numériques pour favoriser un alignement des pratiques. Technologie et réglementaire n'évoluent d'ailleurs pas dans des sphères séparées mais s'hybrident plutôt. Quand ce n'est pas le réglementaire qui se mêle des usages de la technologie (RGPD), c'est la technologie qui vient en appui du réglementaire pour sécuriser juridiquement le processus commercial de l'entreprise (DDA). Au même moment, la période de relative indifférence, voire de passivité du public quant à l'usage de ses données personnelles, semble toucher à sa fin. Avec le RGPD, l'exigence de transparence vis-à-vis de l'assuré est renforcée. Le capital confiance se rappelle aux assureurs comme le facteur de production le plus précieux, sinon le plus rare. A l'heure où se discute l'objet social de l'entreprise dans le code Civil, cette tendance de fond ne peut qu'alimenter les réflexions dans les sociétés d'assurances autour d'une responsabilité économique et sociétale d'ensemble.

Chaîne d'activités et métiers

Depuis quelques années, ces facteurs d'environnement contribuent à refaçonner les chaînes d'activités et les métiers. Dans la famille commerciale, les effets de ces réagencements commencent à devenir particulièrement visibles. Ils se lisent dans l'évolution des effectifs, qui baissent de 7,6% entre 2011 et 2016 (-0,9% pour le total branche). Cette décline est particulièrement tirée par le recul des commerciaux itinérants (-17%) tandis que le nombre de commerciaux sédentaires reste en comparaison relativement stable (-2,8%). De manière plus qualitative, la transformation se voit aussi dans la recomposition des activités et des compétences. Ses manifestations sont différentes selon que l'on se trouve sur le marché des particuliers ou celui des entreprises, en assurances de biens et de responsabilité ou en assurances de personnes. En auto et habitation, la simplification des contrats s'accompagne d'une offre de services associés de plus en plus étoffée.

L'approche commerciale requiert alors davantage d'écoute agile. Lors des échanges avec le client, la compétence technique, toujours nécessaire, exige à-propos et discernement dans son usage. Sous l'effet du réglementaire (DDA) et d'une industrialisation aidée par le numérique, c'est un mouvement de sens inverse qui semble caractériser l'évolution des assurances de personne, avec des exigences techniques (au sens large) plus fortes. Dans tous les cas, à côté de la vente proprement dite, l'action attendue du commercial s'inscrit sur un champ de contribution plus étendue et collective de création de valeur.

Pistes de réflexion et d'actions RH

En matière RH, de nombreuses entreprises d'assurances sont engagées dans des travaux d'actualisation, voire de refonte totale de leurs référentiels d'emplois et/ou de compétences. Après le temps des discours, cet investissement signale que la transformation digitale produit vraiment ses premiers effets. Loin d'un usage simplement gestionnaire pour les RH, ces travaux répondent à la nécessité de donner à tous les collaborateurs de nouveaux repères pour l'exercice de leur métier. Il n'est toutefois pas certain que les formats, catégories et concepts, autour desquels les précédents référentiels étaient construits, conviennent pour demain. Dans ce domaine aussi la transformation digitale pourrait disrupter quelques anciennes pratiques...

[Visionner \(ou revivre\) la CONFERENCE](#)



[Consulter et télécharger le BAROMETRE PROSPECTIF](#)





Le Rapport annuel de l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance présente l'évolution sociodémographique des salariés de l'assurance ainsi qu'un bilan de la formation professionnelle continue, à l'échelle de la branche. Comme chaque année, en fin de document, vous trouverez les tableaux de synthèse sur les principaux indicateurs-clés de la profession.

La première partie, intitulée ROMA, correspond à l'exploitation de la **22^{ème} enquête annuelle**. Elle recueille les données sociales de la population des salariés travaillant dans les sociétés d'assurances adhérentes de la FFA (effectifs au 31/12/2017). Pour 2018, l'assiette globale de cette enquête prend en compte 146 800 salariés, avec un taux de réponse de 95,4%. Il s'agit ici de mettre en évidence les grandes tendances qui traversent la profession, éventuellement au regard de ce qui s'observe au niveau interprofessionnel.

La deuxième partie résulte d'une seconde enquête portant spécifiquement sur la formation professionnelle continue : le ROFA. Pour sa **12^{ème} édition**, elle recueille un taux de réponse de 81,3%. Un premier axe d'analyse consolide les données relatives aux salariés bénéficiaires de formations : leur taux d'accès, leur profil socioprofessionnel, leur durée moyenne de formation, etc. Un deuxième axe se centre, quant à lui, sur les domaines d'action privilégiés et sur les modalités de mise en œuvre des politiques de formation.

⇒ A noter : Sous forme de "vignettes", des comparaisons complémentaires ont été introduites cette année pour mieux discerner les tendances structurelles.

Enfin, **la dernière partie** analyse l'alternance dans l'assurance : part des recrutements, profils métiers, nature des diplômes...

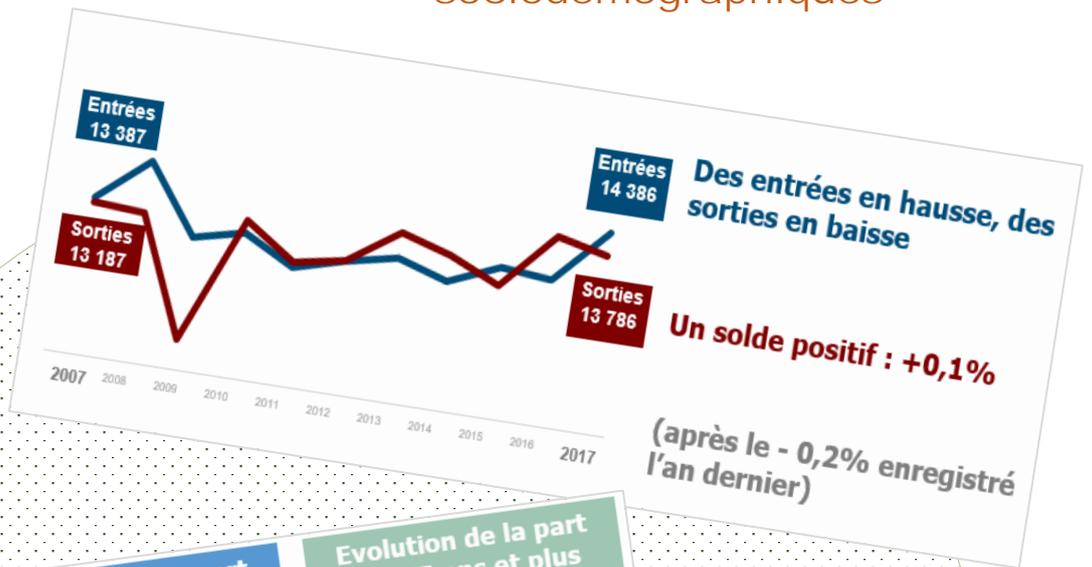
L'ensemble des points ci-dessus mentionnés confirme à l'évidence l'intérêt et l'engagement des entreprises d'assurances dans la réalisation de ce document. Celui-ci constitue de fait un véritable **"bilan social consolidé de la profession"** à partir duquel l'évolution de la population des salariés et la dynamique des métiers peuvent être finement analysées. En discernant le structurel du conjoncturel, le Roma / Rofa se veut dès lors un outil de prospective et de veille sociale.

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



[Visionner \(ou revivre\) la CONFERENCE](#)





TELETRAVAIL
Pour la première fois, l'enquête ROMA interroge les entreprises



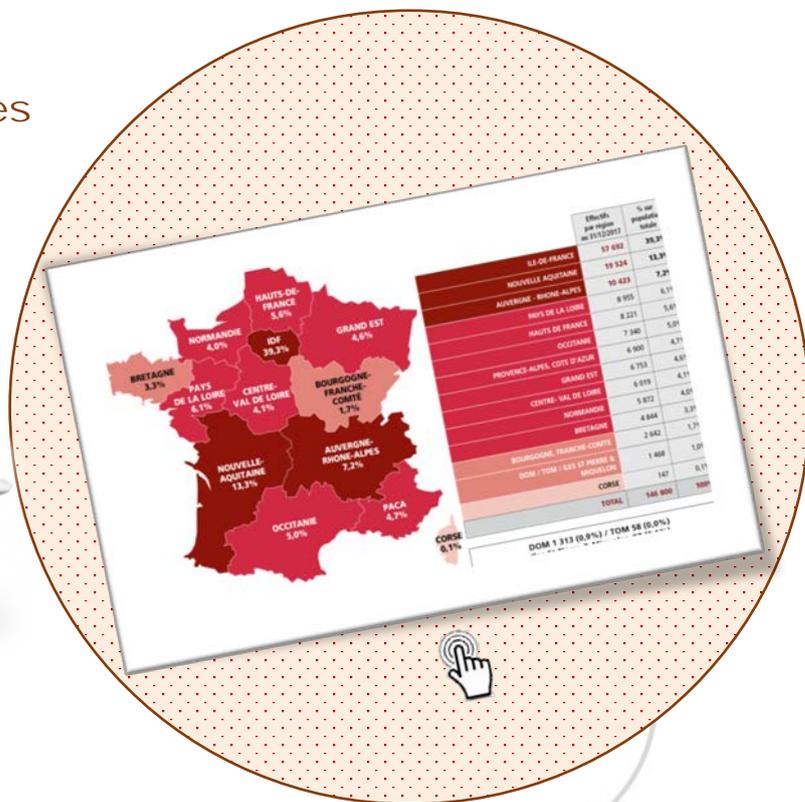
Nombre de jours annuels télétravaillés selon l'âge

Tranche d'âge	<30 ans	27,9j
Tranche d'âge	30/45 ans	36,7j
Tranche d'âge	46/55 ans	44,7j
Tranche d'âge	+55 ans	49,5j

La durée du télétravail augmente avec l'âge



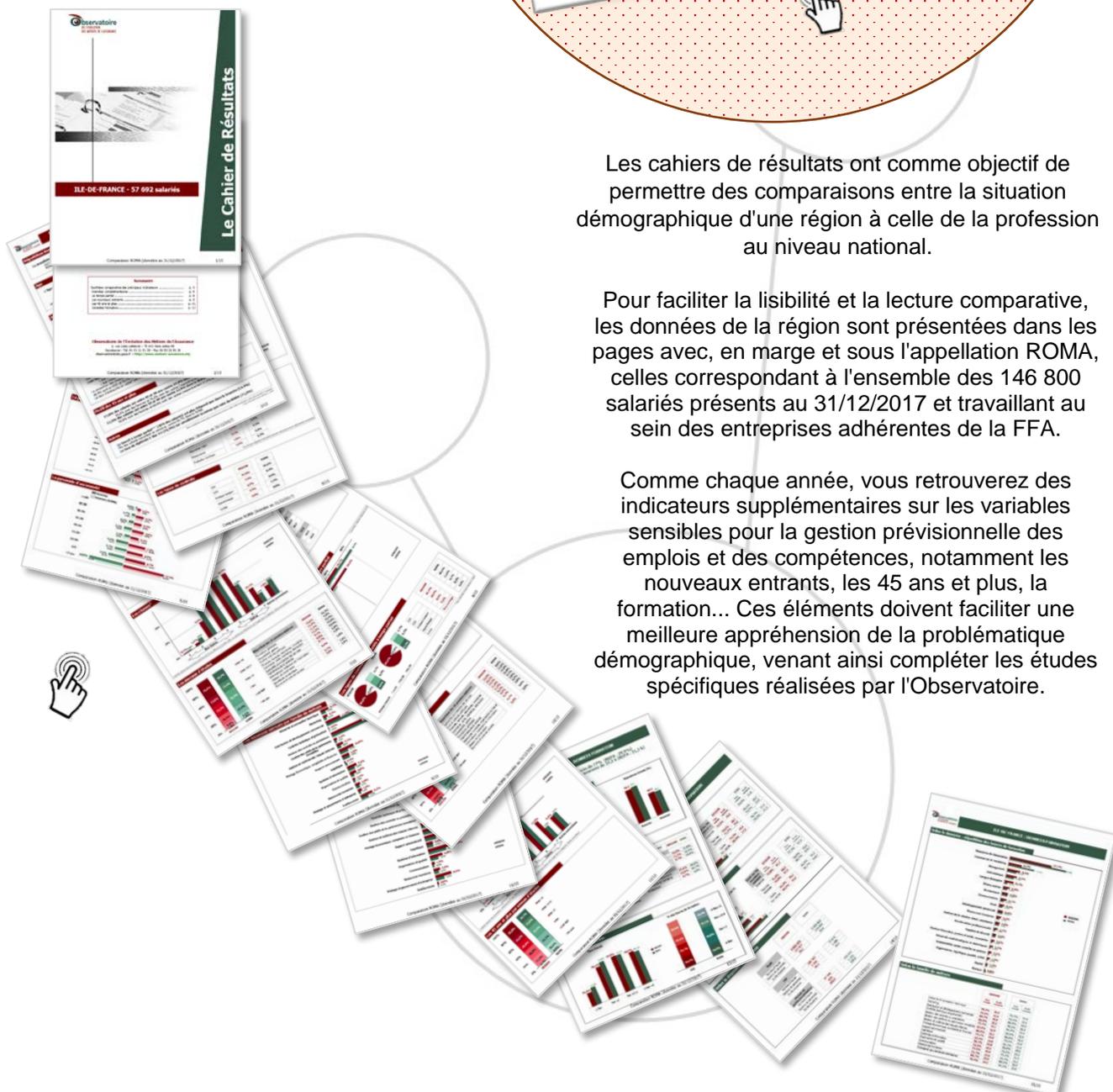
Les données régionales



Les cahiers de résultats ont comme objectif de permettre des comparaisons entre la situation démographique d'une région à celle de la profession au niveau national.

Pour faciliter la lisibilité et la lecture comparative, les données de la région sont présentées dans les pages avec, en marge et sous l'appellation ROMA, celles correspondant à l'ensemble des 146 800 salariés présents au 31/12/2017 et travaillant au sein des entreprises adhérentes de la FFA.

Comme chaque année, vous retrouverez des indicateurs supplémentaires sur les variables sensibles pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, notamment les nouveaux entrants, les 45 ans et plus, la formation... Ces éléments doivent faciliter une meilleure appréhension de la problématique démographique, venant ainsi compléter les études spécifiques réalisées par l'Observatoire.





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".



[Visionner \(ou revivre\) la CONFERENCE](#)



Programme

Mercredi 19 décembre 2018

La présentation de l'étude :
"Les métiers de l'assurance au temps du digital" Michel PAILLET, Chargé de mission

Focus sur... les métiers de l'informatique
la Nomenclature 2018 du CIGREF par Frédéric LAU, Directeur de Mission, CIGREF

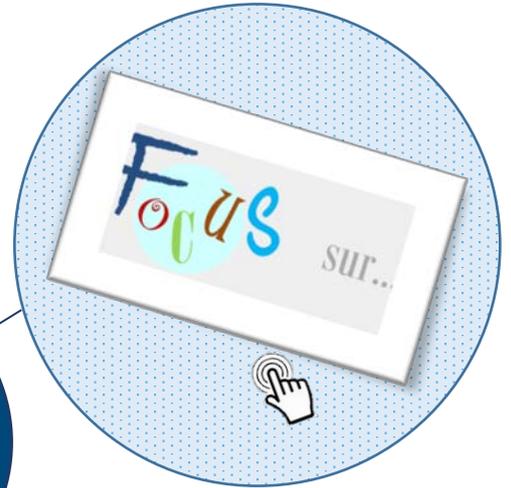
Table ronde avec :
Pierre de BAROCHEZ, Directeur du Digital et SI, Groupe MACIF
Stéphane LAPIERRE, Directeur de la TSI Marques et Relation Client, COVEA

En grand témoin pour conclure :
Hervé MONANGE, Secrétaire général du Conseil d'Orientation pour l'Emploi.



Les autres travaux

Les technologies renforcent la place de l'inspecteur dans les relations



Il y a six ans, l'Observatoire publiait une étude intitulée Les métiers de l'inspection : des épreuves de l'industrialisation aux défis de la relation (2012). Le contexte général ayant fortement évolué depuis, il nous a paru opportun d'actualiser certaines statistiques sur le profil sociodémographique des inspecteurs et d'éprouver nos conclusions d'alors en matière de prospective. Où en est-on aujourd'hui ? De quelles pistes disposons-nous quant aux devenirs possibles de ces métiers ?

L'inspection en chiffres...

Précisons que les inspecteurs pris en compte dans l'analyse statistique de cette note sont exclusivement des salariés de statut inspecteur, c'est-à-dire relevant de la Convention Collective Nationale des Inspecteurs du 27 juillet 1992.

En savoir plus :

<http://www.metiers-assurance.org/actualites/>



Diagnosics et rapports

Mixité et diversité dans les sociétés d'assurances

Fruit d'une collaboration entre l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (OEMA) et la Fédération Française de l'Assurance (FFA), l'édition 2017 des indicateurs de mesure de la mixité et de la diversité dans l'assurance a été élaborée à partir des éléments suivants :

les indicateurs issus de l'exploitation des enquêtes annuelles effectuées par l'OEMA sur les données sociodémographiques des salariés des entreprises adhérentes de la FFA pour l'année 2016. Le taux de réponse à ces enquêtes est de 94,8% concernant les effectifs et de 87,9% concernant la formation professionnelle ;

les données sur les rémunérations résultant de l'enquête annuelle menée auprès des entreprises adhérentes de la FFA. Cette enquête porte sur les salaires à temps plein relevant de la convention collective nationale des sociétés d'assurances du 27 mai 1992 ;

les données fournies par Opcabaia pour les contrats de professionnalisation pris en charge.





Entamée à l'automne 2011, la rénovation de la nomenclature des métiers de l'assurance – dont la première version datait de 1996 – vise à se rapprocher de la réalité d'exercice des activités aujourd'hui. La plupart des familles ont été remaniées pour refléter les évolutions intervenues au sein des métiers.

Les planètes en rouge décrivent les familles cœur-de-métier assurantiel ; en bleu, les familles ayant une mission de pilotage de l'entreprise et de ses ressources ; en vert, celles qui apportent un support et un soutien aux familles précédentes.

Une collaboration étroite avec les acteurs de la profession : les entreprises de la branche ont été consultées par le biais d'entretiens préalables, puis par un questionnaire d'enquête auquel ont répondu 44 entreprises représentant près de 95 % des salariés de l'assurance.

Chaque fiche indique la mission générale du métier concerné, des exemples d'intitulés de postes, les principales activités mises en œuvre ainsi que les compétences attendues.

Au verso, les voies d'accès aux métiers sont précisées (par la formation ou l'expérience), mais aussi les passerelles de mobilité vers d'autres métiers.

Enfin, chaque fiche descriptive est complétée, chaque année, par les données sociodémographiques et formations qui lui sont propres.



- 01 Actuariat et conception technique
- 02 Marketing
- 03 Distribution et développement commercial
- 04 Contrôle technique et prévention
- 05 Gestion des contrats ou prestations
- 06 Gestion des actifs et du patrimoine immobilier
- 07 Gestion et maîtrise des risques internes
- 08 Pilotage économique, comptable et financier
- 09 Support administratif
- 10 Logistique
- 11 Systèmes d'information
- 12 Organisation et qualité
- 13 Communication
- 14 Ressources humaines
- 15 Pilotage et gouvernance d'entreprise





Mais

c'est aussi...

de nombreux autres évènements





Egalement



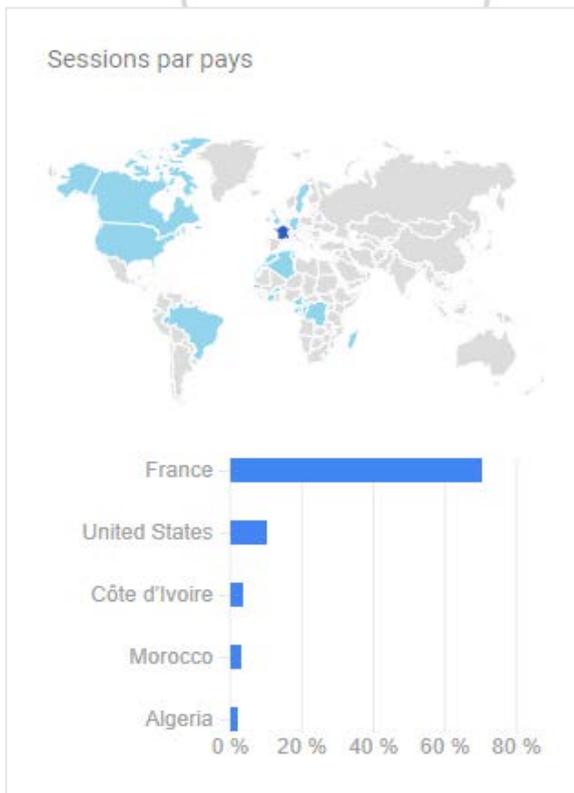
www.metiers-assurance.org/



Fréquentation du site sur l'année 2018

Nombre utilisateurs	21 411
Nombre de sessions	28 601
Nombre de pages vues	146 149

Pays	21 411 % du total: 100,00 % (21 411)	21 411 % du total: 100,00 % (21 411)
1. France	16 320	75,84 %
2. United States	884	4,11 %
3. Morocco	716	3,33 %
4. Algeria	338	1,57 %
5. Tunisia	305	1,44 %
6. Côte d'Ivoire	300	1,39 %
7. Cameroon	224	1,04 %
8. Senegal	188	0,87 %
9. United Kingdom	173	0,80 %
10. Belgium	135	0,62 %



Ville	21 411 % du total: 100,00 % (21 411)	21 411 % du total: 100,00 % (21 411)
1. Paris	5 822	26,45 %
2. (not set)	2 125	9,66 %
3. Nanterre	681	3,09 %
4. Niort	604	2,74 %
5. Courbevoie	508	2,31 %
6. Casablanca	479	2,18 %
7. Lyon	475	2,16 %
8. Tunis	298	1,35 %
9. Saint-Denis	287	1,30 %
10. Toulon	230	1,05 %



Sur les réseaux sociaux...



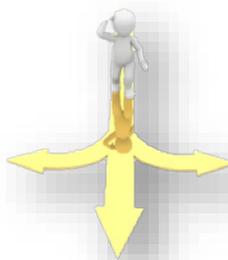
www.youtube.com/



[Observatoire Evolution Métiers Assurance OEMA](#)



... et depuis janvier 2019





Et toujours...

Les études disponibles

Rapports de l'Observatoire sur les Métiers (ROMA) et les Formations (ROFA) des salariés de l'Assurance

- Description au niveau national et régional de la population globale par famille et sous-famille de métiers (depuis 1996), et de la formation professionnelle continue (depuis 2006) des salariés des entreprises d'assurances

Diagnostiques et rapports

- Rapports Mixité et diversité (en partenariat avec la FFA – depuis 2010)
- Contrats de génération – Diagnostic de branche (2013)



Etudes et profils métiers

- Les métiers de la gestion des contrats ou prestations (2013)
- Les métiers de l'inspection : des épreuves de l'industrialisation aux défis de la relation (2012)
- Les métiers de l'informatique et des télécommunications (2002 et 2009)
- Les métiers de la comptabilité et du contrôle de gestion (2001 et 2008)
- Les métiers des commerciaux (2007)
- Les métiers de l'actuariat (2000 et 2005)
- Les métiers des ressources humaines : "du facteur travail au capital humain" (2003)
- Les métiers du marketing : "d'une activité à un métier" (2002)
- Les métiers de l'indemnisation et du règlement des sinistres : "de la rédaction à la télégestion" (2001)
- Le métier de souscripteur grands risques internationaux d'entreprises (2000)
- Les métiers de l'actuariat et des études statistiques (2000)
- Les métiers du secrétariat - assistantat (1999)
- Les métiers de la formation (1999) • Les métiers de la santé (1998)
- L'inspecteur régleur (1998)
- Le téléacteur dans l'assurance (1998)

Etudes thématiques

- Les métiers de l'assurance au temps du digital (2018)
- Quelle formation demain dans l'assurance ? (2017)
- Les mobilités fonctionnelles dans l'assurance (2016)
- Les métiers de la conduite du changement (2015)
- Les métiers de l'assurance à l'ère du numérique (2014)
- Les managers de proximité dans l'assurance (2010)
- Mixité, diversité, compétitivité économique des entreprises (2005)
- Première contribution à l'analyse de la place des femmes dans l'assurance (2004)
- Essai d'analyse de la répartition géographique des salariés de l'assurance sur le territoire national (2004)
- Les métiers de l'assurance – Les référentiels des métiers cadres, en collaboration avec l'Apec (2004)
- Les quadras d'aujourd'hui... quinquas de demain ? Essai d'analyse des conséquences du redressement de l'âge de cessation d'activité sur l'employabilité des salariés de l'assurance (2003)
- Le choc démographique : vers un déficit de cadres... ? ou une autre politique de l'âge ! (2002)
- Métiers et formations des salariés handicapés dans l'assurance (2000)
- Du vieillissement au renouvellement (1998)

Baromètres prospectifs

- Baromètre prospectif : une vision à 5 ans des grandes tendances d'évolution du secteur de l'assurance et ses conséquences sur les métiers et les compétences (chaque année depuis 2000)



Rendez-vous

l'année

prochaine !

Norbert GIRARD
Responsable de la publication

1, rue Jules Lefebvre
75431 Paris cedex 09
Tél : 01 53 21 51 20
Fax : 01 53 21 51 26

Célia LOURENCO
Conception et réalisation

observatoire@obs.gpsa.fr
www.metiers-assurance.org