

Jeudi 27 juin, l'Observatoire a organisé une conférence publique portant sur l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance. Plusieurs séquences ont ainsi jalonné les interventions et les débats :

- ☞ Premières estimations sur l'évolution des effectifs de l'assurance au 31/12/18
- ☞ Baromètre prospectif : points-clés de l'édition 2019 et focus sur les métiers de la gestion du contrat

Suivies de deux tables rondes :

- ☞ Focus sur les métiers de la souscription au temps du digital
- ☞ Intelligence artificielle : les algorithmes à l'épreuve de l'éthique...

## Baromètre prospectif 2019

### **Facteurs d'environnement et stratégie des acteurs**

Les revendications sur le pouvoir d'achat renforcent la pression sur le prix des assurances. La concurrence tarifaire s'intensifie dans tous les domaines, à commencer par le marché automobile. Elle trouve un relai dans l'action des pouvoirs publics qui, en assurance santé ou en assurance vie, pressent l'adoption de mesures de transparence ou de modération tarifaires. Cette bataille des tarifs est d'autant plus sévère pour des activités à maturité ou en progression lente. Deux nouveaux marchés pointent cependant à l'horizon qui pourraient tirer la croissance du chiffre d'affaires. Les choix attendus en matière de financement de la dépendance détermineront si la place des assureurs complémentaires sur ce marché sera centrale, complémentaire ou périphérique. Sur le marché émergent de l'assurance cyber, la réunion des conditions techniques d'un développement durable appartient essentiellement aux assureurs, aux courtiers et à leurs entreprises clientes. Dans le domaine des technologies, la démocratisation de l'intelligence artificielle devrait être la grande affaire de la période. Cette perspective alimente inquiétudes et réflexions sur l'auditabilité et la responsabilité des algorithmes. Ainsi l'ACPR, l'INRIA ou la Commission Européenne produisent enquêtes et rapports pour soumettre l'intelligence artificielle au questionnement de l'éthique.

## Chaîne d'activités et métiers

Hors la souscription des risques non standard et l'indemnisation des sinistres, la "gestion du contrat" a longtemps gardé la coloration d'une activité administrative, dans un environnement de back office. Au temps de la relation client, cet ensemble de métiers se recompose et s'élargit à des activités nouvelles. Certes, plusieurs évolutions retirent à ces postes de travail une partie de leur substance : les tâches de gestion sont souvent automatisées, absorbées dans les processus de vente ou déportées vers le client, via le *self care*. De fait, l'effectif qui se consacre exclusivement à la gestion du contrat régresse dans les statistiques. Mais beaucoup plus nombreux sont désormais les postes qui combinent cette activité à d'autres, plus vastes et/ou plus complexes, telles l'indemnisation ou la distribution. Hier administratif, le travail s'envisage aujourd'hui comme une relation de service. Les gestionnaires, devenus conseillers, exercent désormais en interaction avec le particulier, l'intermédiaire ou l'entreprise cliente. Dans ce contexte, l'écoute, l'adaptation, l'anticipation, l'explication s'hybrident et recomposent les compétences techniques. Ainsi, le reflux de certaines tâches fait encore davantage ressortir la très grande variété d'exercice de ces métiers selon les marchés et les clientèles (RC et dommages aux biens / assurances de personnes ; standard / sur-mesure ; particuliers / entreprises ; service aux assurés ou aux intermédiaires). Mais par-delà la diversité de ces figures, c'est ce même mouvement d'une gestion augmentée des contrats qui s'impose désormais partout.

## Pistes de réflexion et d'actions RH

Les familles de la Nomenclature de l'assurance ont près de 25 ans d'âge. Cette segmentation des emplois, à laquelle se réfère majoritairement la branche professionnelle, a été conçue en 1996, aux temps finissant des silos et des *back offices*. Bien que revue en 2012, cette logique de segmentation fait-elle encore sens aujourd'hui dans les entreprises, après que soit passée la double lame de l'industrialisation puis de la transformation digitale ? Plusieurs dissonances entre la carte et le territoire invitent à sa réécriture. La démarche, pour faire sens et consensus, s'avère néanmoins délicate. La révolution servicielle interroge notre manière collective de distinguer, regrouper et relier les emplois et les compétences. Avant de remplacer une segmentation des métiers par une autre, sans doute convient-il de s'interroger sur les objectifs qui seraient poursuivis et les usages recherchés d'un nouveau référentiel RH.

---

*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)*

**Cette étude est téléchargeable à partir du site : [www.metiers-assurance.org](http://www.metiers-assurance.org)**