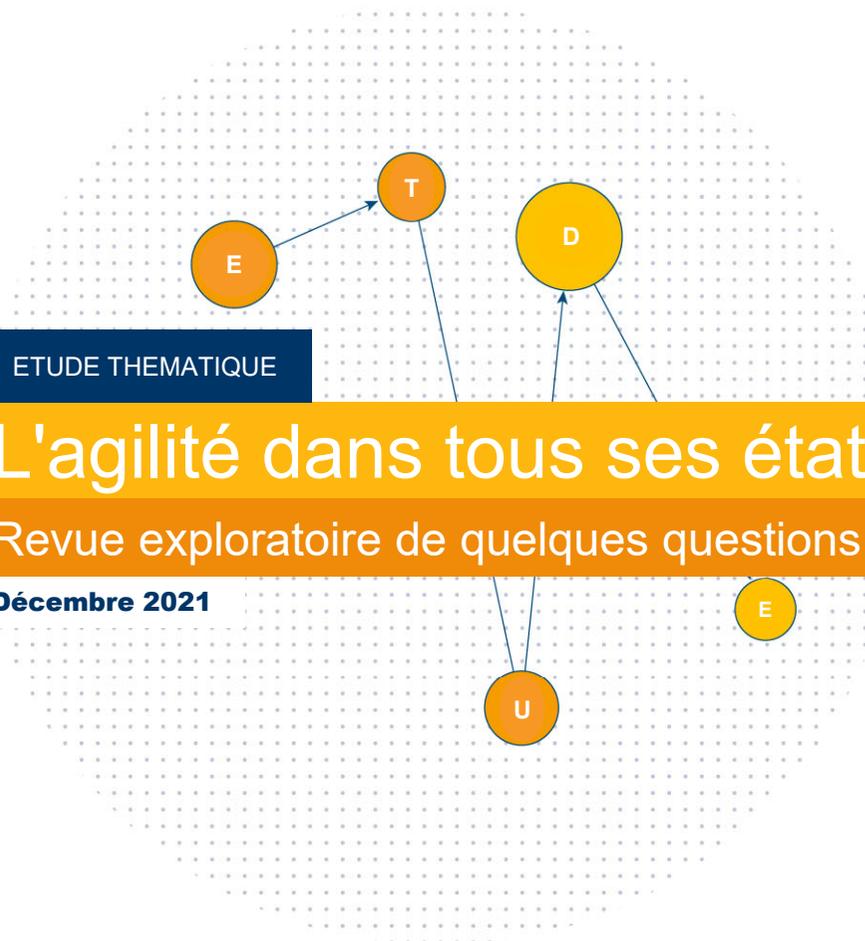


ETUDE THEMATIQUE

# L'agilité dans tous ses états

Revue exploratoire de quelques questions RH

**Décembre 2021**



## L'agilité dans tous ses états, revue exploratoire de quelques questions RH

- L'agilité, une étiquette sur un kaléidoscope
- L'agilité-modèle, de la théorie à la pratique
- L'agilité-expérience, un autre "travailler ensemble"

### 1996 – 2021 : l'Observatoire a 25 ans !

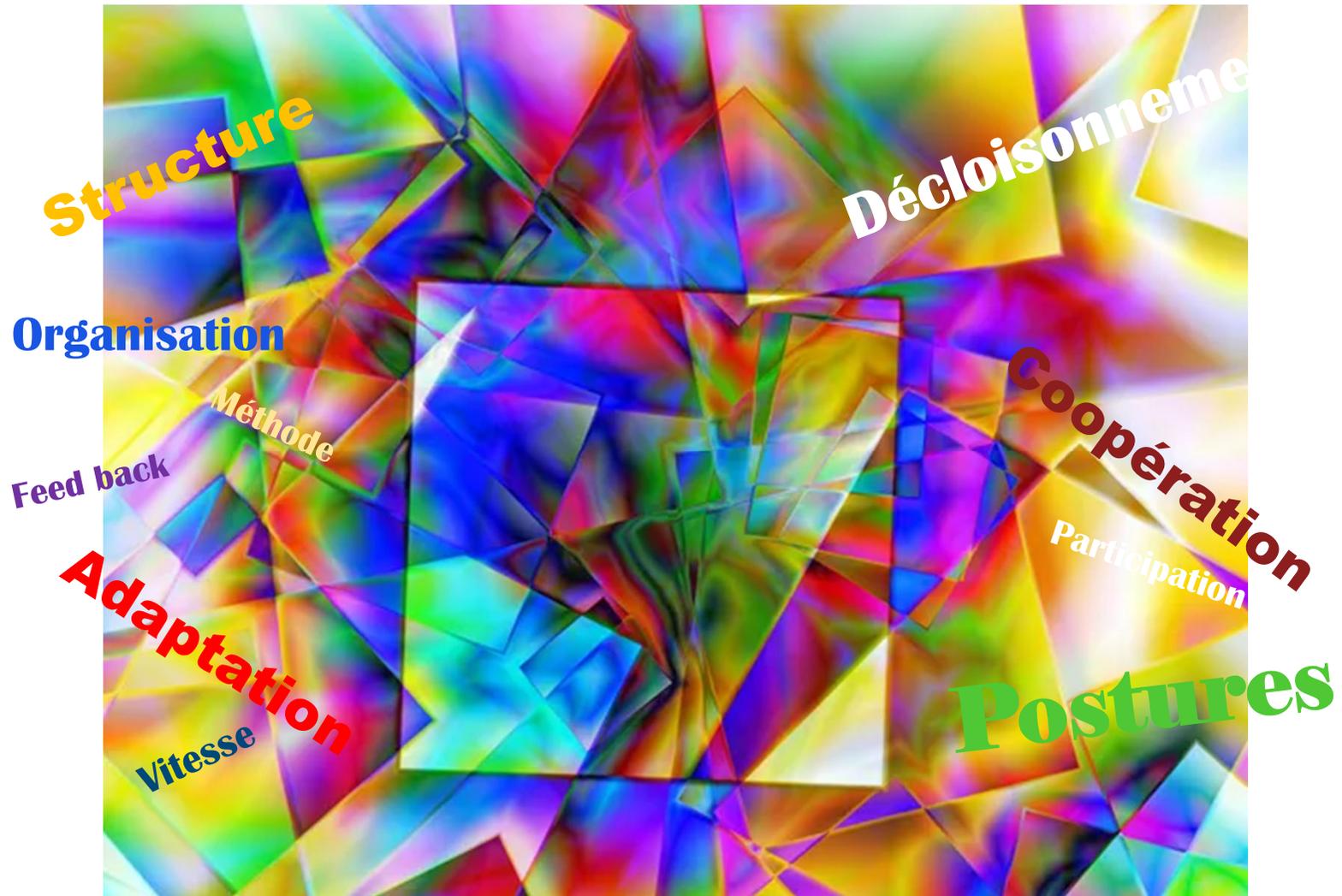
- 25 ans, quels chemins parcourus ?
- Séquence d'auto-prospective



## Les participants à l'étude...



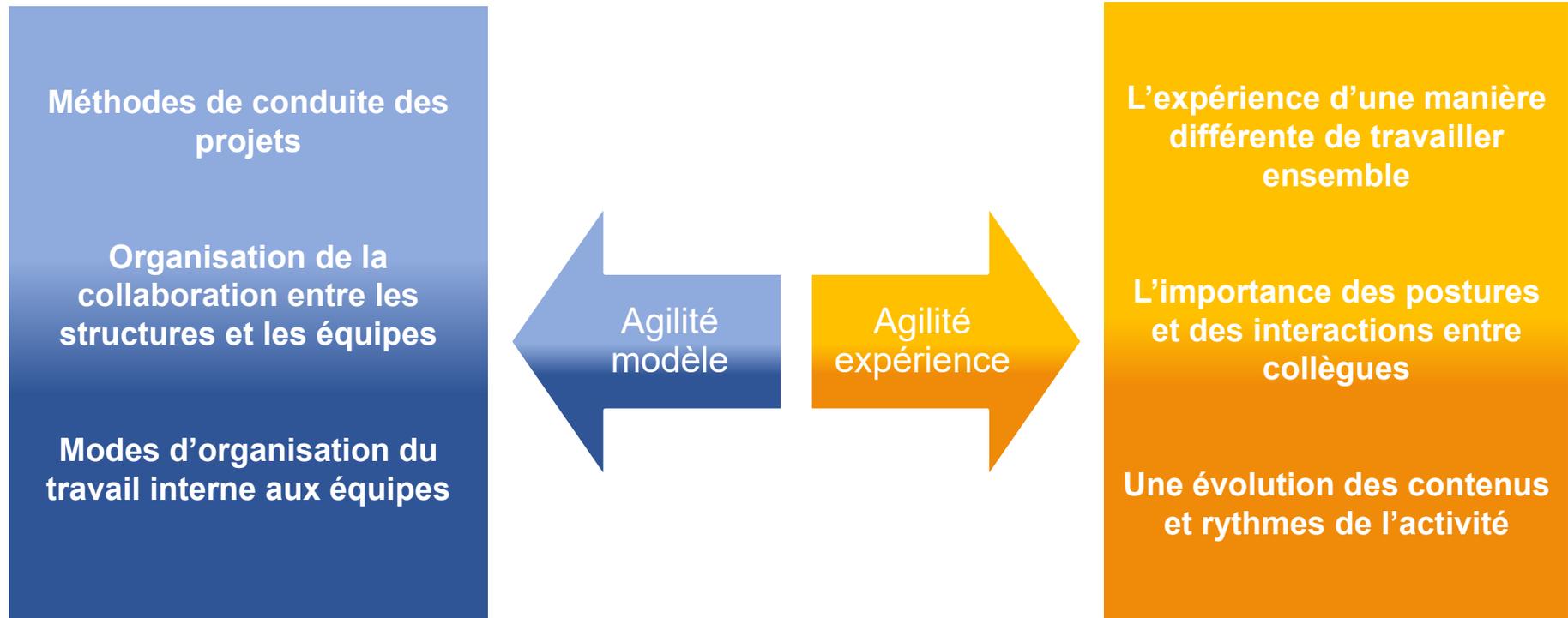
**Vous avez dit "Agilité" ?**



## **Nous accordons plus d'importance**

- ✓ **aux individus et leurs interactions** plutôt qu'aux processus et aux outils
- ✓ **à un logiciel fonctionnel** plutôt qu'à une documentation exhaustive
- ✓ **à la collaboration avec les clients** plutôt qu'à la négociation contractuelle
- ✓ **à l'adaptation au changement** plutôt qu'à l'exécution d'un plan

## Deux univers de signification



**Vous avez dit "Agilité" ?**



## 5 caractéristiques de l'agilité-modèle

**1**  
Opérations versus  
Produits : une nouvelle  
catégorisation des  
activités

**2**  
L'adoption d'une  
organisation  
matricielle

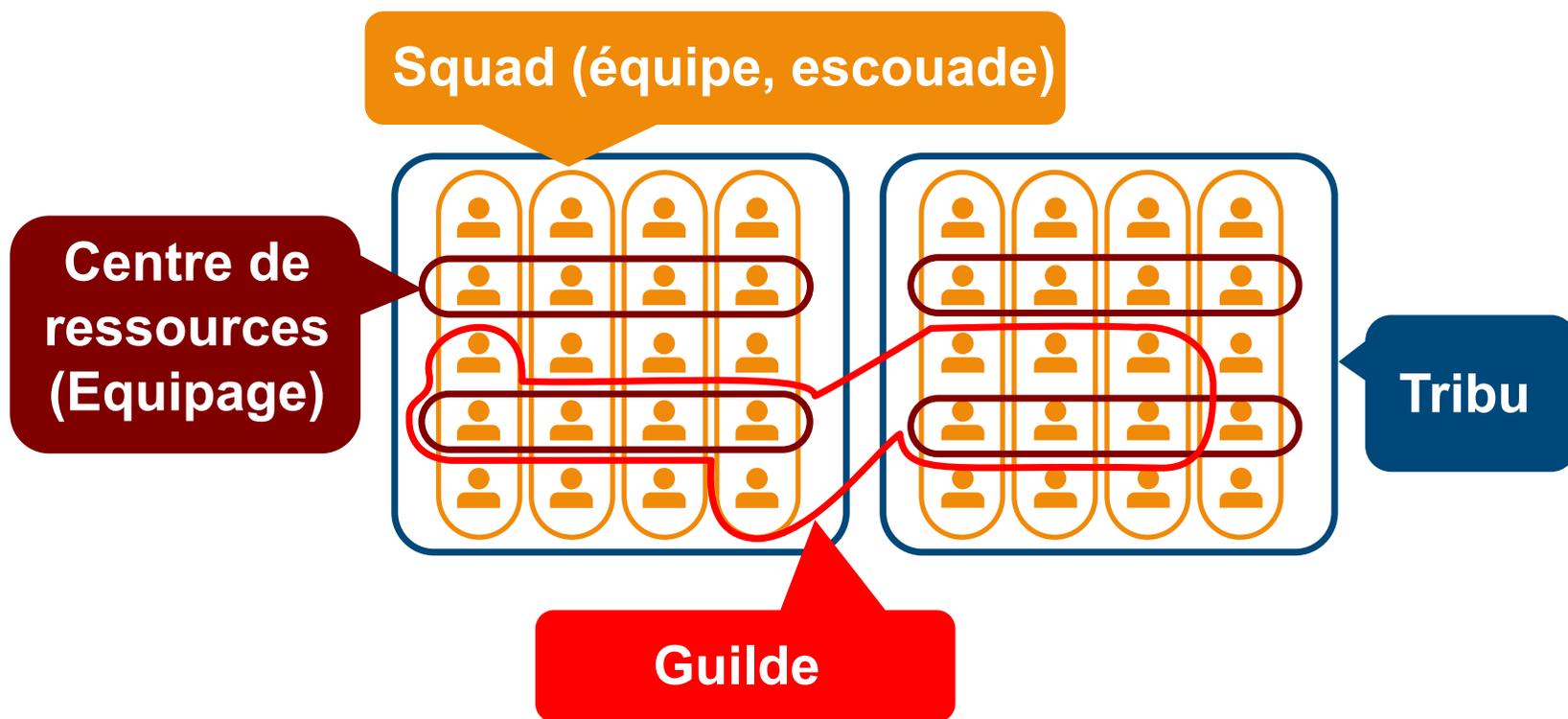
**3**  
Du process à l'équipe,  
une autre focale de  
l'organisation  
efficace

**4**  
L'introduction de  
nouvelles fonctions  
et de nouveaux  
rôles

**5**  
Une codification de la  
production collective  
dans les unités sans  
hiérarchie

## La polarisation Produits / Opérations





- L'évolution, voire la redéfinition de la fonction managériale
- L'importance des postures dans des équipes sans hiérarchie
- La régulation de l'activité et du rythme de travail

Chapitre  
**2.1**

- Les fonctions et les rôles dans les référentiels RH
- Le recrutement et la composition des équipes  
l'allocation des ressources
- La gestion des compétences et des expériences par les DRH

Chapitre  
**2.2**



**Karine PEYREFICHE**  
*Coach agile*

**MAIF**

**Sébastien BOUTEILLER**  
*Prospective des métiers  
et des compétences*



**Aude SIMON**  
*DRH Formation Groupe*

**Dominique MOVELLAN**  
*Communauté  
des Transformateurs*



### Chapitre 2.3

- Comment travailler sur les postures ?
- Le feed-back ou l'épreuve d'un nouveau travailler ensemble
- Redéfinir des limites pour prévenir les risques de dérive

### Chapitre 2.4

- Quelle place de l'agilité dans les entretiens RH ?
- Quels échelles et critères de reconnaissance ?
- Au temps de l'agilité, qu'est-ce que participer veut dire ?

## 1996 – 2021 : l'Observatoire a 25 ans !

- 25 ans, quels chemins parcourus ?
- Séquence d'auto-prospective...



## Après les chiffres de la profession, ceux de l'Observatoire...

- 3** Nomenclatures des métiers (1996 / 2012 / 2020)
- 2** Référentiels APEC des métiers cadres de l'assurance
- 25** ROMA
- 41** Etudes de métiers ou thématiques
- 22** Baromètres prospectifs des métiers et des compétences
- 9** Rapports Mixité-Diversité dans les sociétés d'assurances
- 4** Rapports annuels d'activités
- 90** Vidéos et animations en motion design
- 73** Conférences publiques, qui ont rassemblé... **9.186** personnes !

## Après les chiffres de la profession, ceux de l'Observatoire...

- 6** Présidents
- 6** Vice-Présidents
- 3** Secrétaires généraux
- 7** Chargés de mission
- 4** Chargés d'études statistiques
- 2** Assistantes, dont 1 Chargée de communication (aussi !)

+ **1** Photographe/vidéaste/réalisateur/monteur/post-producteur/webmaster YouTube...

Jean Pierre COLLIN => <http://www.jeanpierrecollin.com/>

### Après les chiffres de la profession, ceux de l'Observatoire...

Une **4<sup>ème</sup>** version de notre site internet

⇒ Fréquentation des **12** derniers mois :

Sessions : **31.852**

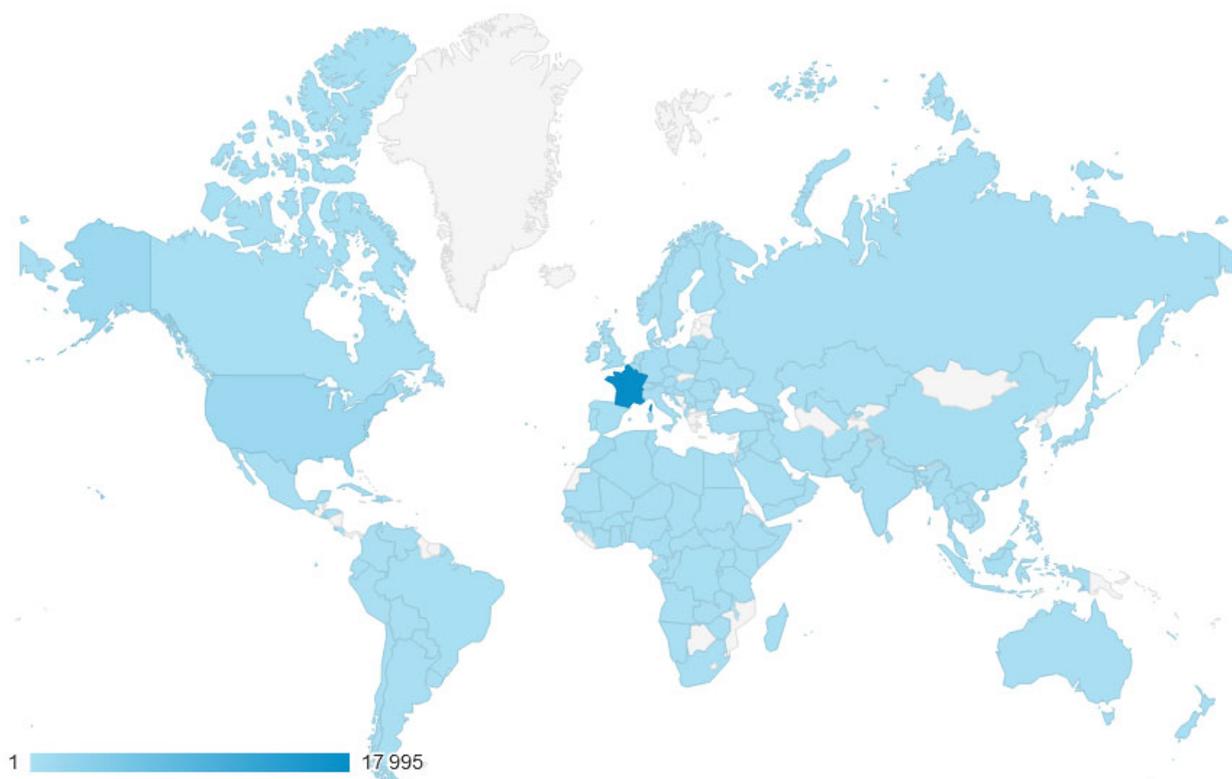
Utilisateurs : **24.702**

Pages vues : **143.133**

The screenshot shows the homepage of the Observatoire website. At the top left is the logo: 'Observatoire DE L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS DE L'ASSURANCE'. To the right is a network diagram with nodes labeled O, E, M, and A. Below the logo is a navigation menu with links: 'Métiers de l'assurance', 'Données sociales et formation', 'Baromètre prospectif', 'Ressources, publications', 'Actualités', 'FAQ', and 'Glossaire'. A search icon is on the far right. The main banner features a photo of a woman in a classroom and the text 'Bienvenue sur le site internet de l'Observatoire'. Below the banner is a 'Dernières actualités' section with four items, each with a small network diagram and a title: 'L'agilité dans tous ses états, revue exploratoire de quelques...', 'Les séniors, l'alternance et le télétravail dans l'assurance et...', 'ROMA 2021', and 'Baromètre prospectif 2021'.

### Après les chiffres de la profession, ceux de l'Observatoire...

Internet : une présence dans le monde entier (enfin presque !)



	Pays	Utilisateurs
1.	France	17 993
2.	United States	1 510
3.	Morocco	726
4.	Tunisia	385
5.	Côte d'Ivoire	279
6.	Algeria	258
7.	China	256
8.	Germany	195
9.	Cameroon	192
10.	United Kingdom	177

Après les chiffres de la profession, ceux de l'Observatoire...

... mais aussi sur les réseaux sociaux :



**YouTube, LinkedIn, Facebook, Twitter**

avec près de **2.500 abonnés** cumulés...

environ **80.000 impressions**...

et plus de **1.200 "j'aime"**...

avec (juste) **80 posts**...



et rien qu'en 2021 !



## Les principales évolutions envisagées

Nature des données : **structurées, non structurées...**

Captation : **en temps réel...**

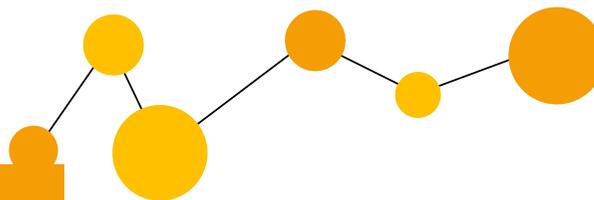
Traitement / exploitation : **automatisé, en temps réel...**

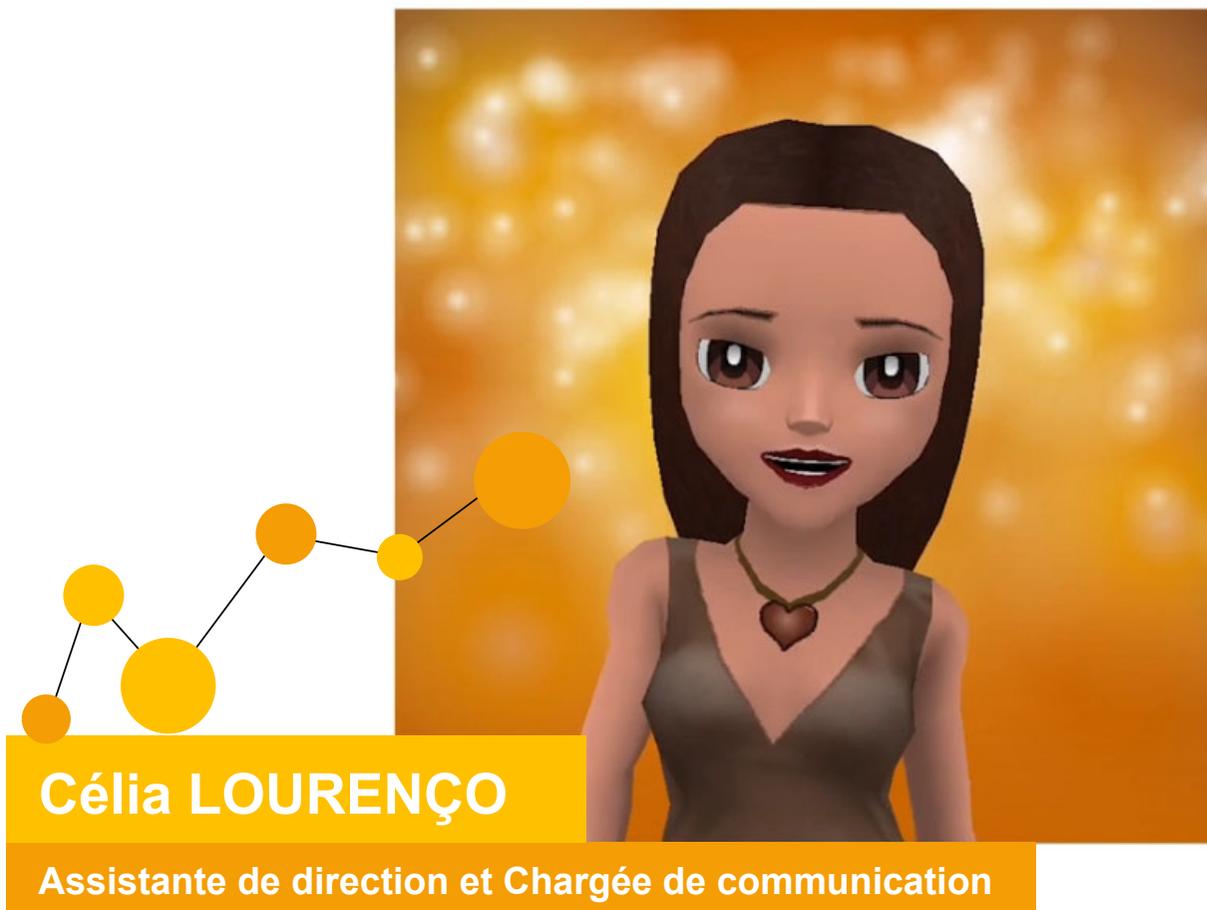
Restitution : **partagée, immersive...**

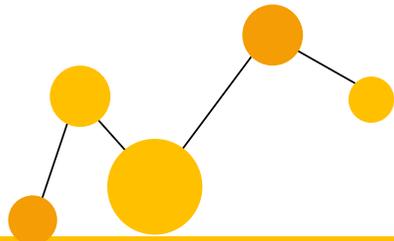


**Nardjessa BENSMINA**

**Data Scientist**







**Michel PAILLET**

Chargé de mission

**Observatoire**  
DE L'ÉVOLUTION  
DES MÉTIERS DE L'ASSURANCE

**L'agilité  
ou modèle d'org**

Les changements d'organisations d'assurances. La manière de donner, porte la marque d'une combinée idéologie des processus, l'excellence opérationnelle. C'est un flux, la normalisation des postes, une certaine gestion rationnelle importée du monde industriel, dans l'univers clos de nos années 2010, une nouveauté des postes. Dans un contenu des postes. Dans un (avec les clients, les autres situations de travail plus incertaines à la rigidité, le discours managérial, la coopération, l'adaptation, l'ordre des modes, un mot d'ordre de...)

Ce serait certainement une vague qui monte et qui est née, le contenu très concret au-delà de la valorisation de la notion de rôle, redéfini certaines ressources humaines. A s'engagent aujourd'hui dans un mode d'organisation stratégique.

Quel est le contenu exact de dans les années qui viennent, proposons ce thème d'étude 2021 poursuivront trois objectifs :

- Présenter pour un public le vocabulaire, le contenu
- Reconnaître leur degré des sociétés d'assurance
- Recenser et formuler les ressources humaines.

**Observatoire**  
DE L'ÉVOLUTION  
DES MÉTIERS DE L'ASSURANCE

**Demain, quelles études métiers ou thématiques à l'Observatoire ?**

Que deviennent les métiers de l'assurance ? Jamais dans notre branche, la demande d'éclairage et de sens sur la transformation des organisations, les mutations du travail, le renouvellement des compétences n'a été aussi forte. Chaque année, au moment du Conseil d'Administration de décembre, il nous faut faire un choix difficile et renoncer à différents sujets, tous aussi pressants que passionnants pour les entreprises comme pour les salariés de la branche. Une fois même : Demain, quelles études métiers ou thématiques à l'Observatoire ? Les questions qui viennent avec cette interrogation peuvent être regroupées en trois grands ensembles.

- **Le choix des sujets**  
D'abord, le choix des sujets, et tout aussi important, l'angle par lequel on les aborde :  
- Par exemple, quel équilibre rechercher entre des travaux pour informer et attirer des candidats et d'autres travaux qui intéressent davantage ceux qui travaillent déjà dans la branche ?  
- Mais aussi quel équilibre souhaitable entre des sujets parvenus à maturité et d'autres sujets où tout le monde se cherche. Faudra-t-il parler de conseils, avec une relative « stabilisés », souvent déjà formatés par des cabinets de conseils, avec une relative convergence dans les constats et approches des entreprises. Où trouvera-t-on au contraire plus intéressant de s'intéresser aux situations indéterminées, problématiques complexes où les acteurs avancent à tâtons, quelques fois en aveugle. Des sujets qui attirent le plus les participants à nos groupes de travail pour confronter leurs pratiques. Des thèmes où personne n'a encore véritablement LA solution, où il n'existe d'ailleurs probablement pas de solution avec un grand S mais où chacun cherche les meilleures voies de passage pour ce qui le concerne, compte tenu de son organisation, de son histoire, de sa culture ?  
- Autre question, dans un environnement où l'information est si facile d'accès et si abondante, quels sujets investir où l'Observatoire est le plus susceptible d'une valeur ajoutée spécifique ? Comment ne pas être redondant mais tout au contraire tirer le meilleur parti de toutes les études, rapports, articles produits par des institutions très diverses (organismes publics, centre de recherche et article universitaire, autres observatoires, cabinets de conseils, etc.) pour apporter un supplément de sens contextualisé au travail dans l'assurance ?
- **Les méthodes**  
Après le choix des thèmes, il y a tout ce qui touche aux méthodes. Un observatoire de l'emploi recueille d'abord des données déjà structurées pour produire des statistiques. Un observatoire des métiers quant à lui n'a de sens que s'il accède et rend compte du travail réel tel que les salariés le pratiquent. Beaucoup plus simple à dire qu'à faire. Demain, quels dispositifs / méthodes d'enquête et de mise en discussion du travail nous permettront d'aller toujours plus près des expériences concrètes ? Tant sur le terrain de l'accès au travail, des techniques

Après postures professionnelles, il reste dans ce domaine énormément de choses à faire, se tenir au plus près du travail réel, m'apparaît comme le défi n°1 dans les années qui viennent.

études  
interrogations concerne la restitution des études. Il y a bien sûr toutes les technologies pour décliner les matériaux d'études dans les supports (audio, vidéo) selon les appétences de chacun et son temps de disponibilité à laquelle on pense moins concerne le discernement à avoir pour créer un observatoire-vitrine. L'observatoire-miroir essaie de réfléchir sur ce qui se passe, au risque parfois de bousculer et sans chercher à imposer. L'observatoire-vitrine poursuit d'abord l'objectif de présenter la branche dans les meilleurs atours. Pour un observatoire de branche, l'un et l'autre sont naturellement légitimes. La question sera de savoir à partir de quel moment la poursuite de l'un commence à nuire à l'autre.  
l'équilibre...

1

2



Pour savoir où l'on va, il faut savoir d'où l'on vient

**Notre métier ?** Vous regarder travailler



CCN du 27 mai 1992

1<sup>er</sup> / 131

Association Loi de 1901

Paritaire

L'intelligence se nourrit de questions  
et non pas de réponses (*A. Einstein*)

Diagnostic vs Négociation



Prospective vs Prévision

Légitimité + Crédibilité

Gardien du temple, tiers sécant, médiateur,  
arbitre, traducteur, (in)formateur...



**Pour conclure...**

**Alexis MEYER**  
Direction Sociale & Diversité



**Merci de votre écoute...**

**Suivez-nous en vous abonnant**



**Découvrez aussi tous nos travaux sur notre site internet**

**[www.métiers-assurance.org](http://www.métiers-assurance.org)**

**Bonnes fêtes de fin d'année et à très bientôt**