

L'ALTERNANCE dans les sociétés d'Assurance et d'Assistance

■ Novembre 2021

Étude réalisée par le Cabinet
Ambroise bouteille & Associés, avec le
soutien financier de l'OPCO Atlas

Introduction

Objectif et méthodologie de l'étude

L'Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance (OEMA) et l'Observatoire des Métiers, des Qualifications et de l'Égalité Professionnelle de l'Assistance réalisent et publient chaque année des travaux statistiques et prospectifs sur les métiers de l'Assurance et de l'Assistance.

Les résultats de ces études sont diffusés et accessibles à tous sur les sites internet des deux observatoires, et sont des documents de référence pour les sociétés d'Assurances/Assistance, les universitaires, les acteurs de l'emploi et de la formation.

Les branches de l'Assurance et de l'Assistance ont des caractéristiques et des profils différents

Assurance

149 000 salariés (ROMA)
247 entreprises (FFA)

De par son rôle de prévention et de protection des personnes et des biens, l'assurance est un acteur important de la société qu'elle accompagne au plus près de ses évolutions (économiques, environnementales, sociologiques et technologiques).

Assistance

10 000 salariés (DARES)
10 entreprises adhérant au SNCA
80 autres entreprises adhérant à la CCN (DARES)

La caractéristique des activités des sociétés d'Assistance est d'intervenir (H24/7/7) au moment même où elles sont alertées par leur bénéficiaire en difficulté, généralement en organisant et en prenant en charge dans les limites contractuelles un service adapté aux besoins et exécuté, soit par des moyens qui leur appartiennent en propre, soit par des moyens fournis à leur demande par leurs réseaux de prestataires.

Cette étude sur l'alternance fait partie d'un travail interbranche inédit entre les sociétés d'Assurance et d'Assistance, et a bénéficié du soutien financier de l'OPCO Atlas.

Elle a pour objectif d'analyser le recours à l'alternance dans les entreprises de l'interbranche, d'identifier les caractéristiques de leurs alternants, et de mettre en lumière les enjeux principaux pour les entreprises des branches dans ce domaine.

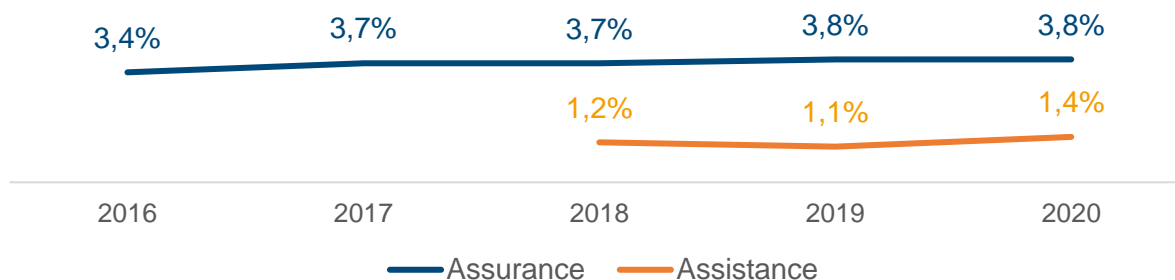
L'étude s'appuie sur :

- les données des enquêtes annuelles des observatoires, portant sur les salariés en alternance dans les entreprises de l'interbranche,
- des données complémentaires de la DARES,
- les données de l'OPCO Atlas sur les contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation ayant débuté au cours de l'année 2020,
- et l'apport qualitatif d'un panel représentatif d'entreprises de chaque branche.

Le recours à l'alternance dans l'interbranche

En 2020, les alternants représentaient 3,8% des effectifs de l'Assurance et 1,4% de ceux de l'Assistance

Évolution de la part des alternants dans les effectifs des branches



Sources : Données de la branche Assurance issues des enquêtes annuelles de l'OEMA.
Données de la branche Assistance issues de différentes sources : enquêtes de branche, Dares et estimations faites sur les données connues
Indicateur : nombre d'alternants au 31/12 divisé par le nombre total de salariés dans la branche à cette date.

L'Assurance a un taux d'alternants assez important, **supérieur même à la moyenne nationale** qui serait en 2020 inférieure à 3%. L'alternance est moins développée dans l'Assistance.

Pour les deux branches, cette part d'alternants (en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) est en augmentation (+0,4 point dans l'Assurance depuis 2016, +0,2 point pour l'Assistance depuis 2018), marquant l'engagement des entreprises dans ces dispositifs.

Malgré les craintes liées à la crise sanitaire, le taux d'alternants ne s'est pas effondré en 2020, mais s'est au contraire maintenu. Il pourrait même être encore un peu plus élevé en 2021. Les entreprises déjà engagées dans l'alternance ont en effet souhaité poursuivre cette politique d'insertion professionnelle, voire pour certaines augmenter le nombre d'alternants recrutés afin de participer, avec le soutien des aides de l'Etat, à l'effort en faveur des jeunes dans cette période difficile.

Les différences dans les caractéristiques du recours à l'alternance entre les deux branches illustrent les spécificités d'usage qui les distinguent.

Les motivations du recours à l'alternance

Pour les jeunes, le plus souvent en début de carrière, l'alternance est un moyen privilégié de trouver plus facilement un emploi et de s'approprier les codes de l'entreprise.

Pour les entreprises de l'interbranche, l'alternance est mobilisée pour trois principales raisons :

- l'intégration de jeunes en formation, qui permet d'apporter une vision nouvelle, des compétences spécifiques à un service, ou encore **une nouvelle dynamique** à des projets. Il s'agit le plus souvent d'accueillir des alternants visant de hauts niveaux de qualification,

qui apportent leurs connaissances, de nouvelles méthodes de travail en équipe, de nouveaux outils...

- bien sûr, le **recrutement** : intégrer des jeunes qui sont directement formés aux spécificités de l'entreprise, notamment pour des métiers à fort taux de recrutements,
- et la participation à la formation des jeunes en France, ce qui a d'ailleurs conduit des entreprises à renforcer leurs recrutements d'alternants pendant la crise sanitaire.

Si ces trois motivations sont communes à la branche de l'Assurance et à celle de l'Assistance, les pratiques sont un peu différentes.

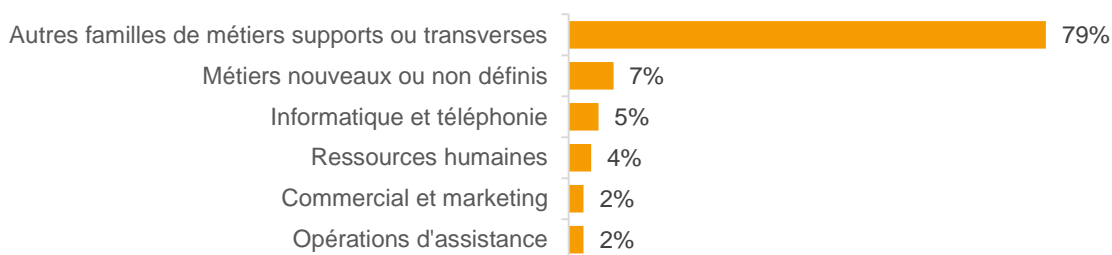
Dans les deux branches, la part d'alternants est plus importante dans les métiers non spécifiques à leur activité

C'est une tendance que l'on retrouve classiquement dans beaucoup de secteurs d'activités, les alternants étant plus nombreux dans les métiers qui sont transverses, comme les fonctions comptables, administratives, etc. L'offre d'alternance y est d'ailleurs importante, car ces métiers ne sont pas spécifiques à une branche. Leur intégration est ainsi rendue plus facile compte-tenu de cette transversalité.

Dans l'Assistance, un recours quasi exclusif pour les métiers transverses

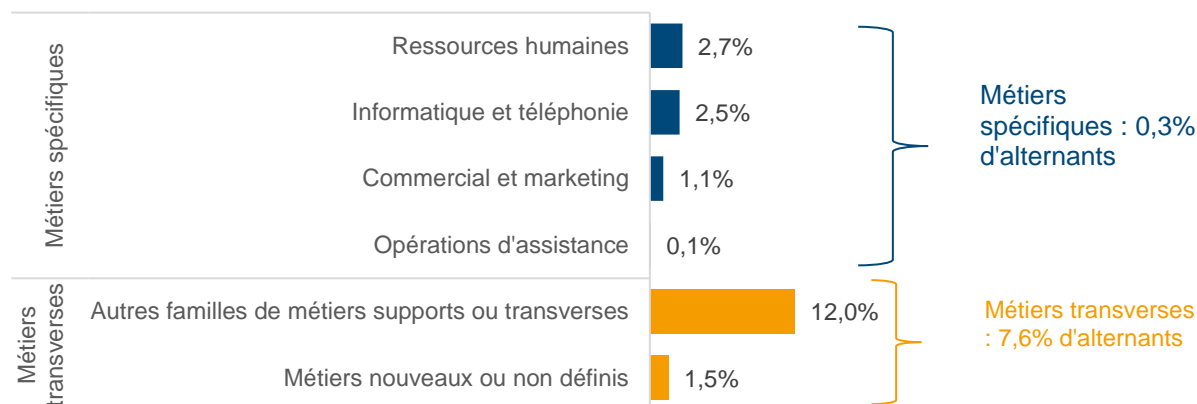
Près de 80% des alternants de l'Assistance appartiennent aux familles de métiers supports ou transverses.

Répartition des alternants de l'assistance par famille de métiers



En termes d'effectifs, la part d'alternants parmi les salariés va même jusqu'à atteindre 12% dans ces familles de métiers supports et transverses.

Part des alternants dans les effectifs 2020 de l'Assistance, par famille de métiers



Le recours à l'alternance est beaucoup **plus faible dans les métiers spécifiques**, mais reste toutefois plus élevé que la moyenne de cette branche (pour rappel : 1,4%) dans les ressources humaines et l'informatique-téléphonie, que la branche considère ici comme des métiers spécifiques compte-tenu de leurs particularités et de leur importance dans l'activité de l'Assistance.

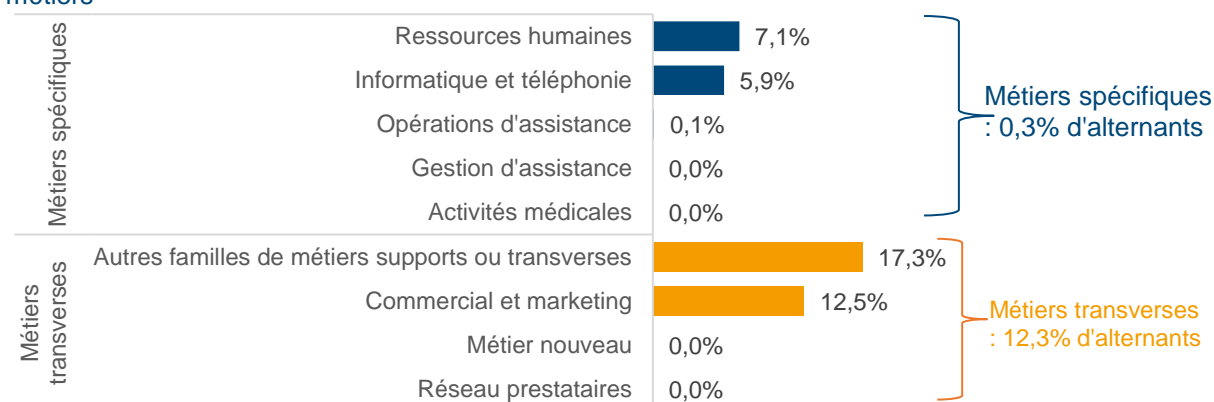
L'intégration d'alternants dans ces métiers relève du souhait de s'impliquer dans la formation des jeunes, et la possibilité de mettre en œuvre des projets particuliers auxquels ils pourront apporter des compétences, voire une vision neuve ou critique.

Pour les responsables des ressources humaines, c'est aussi un moyen d'expérimenter et d'exemplariser le recours à l'alternance, pour ensuite le développer dans d'autres services.

L'alternance est cependant moins considérée comme un levier de recrutement dans la branche.

La part d'alternants est par exemple **particulièrement faible pour les opérations d'assistance** (0,1% des effectifs et 0,1 % des recrutements réalisés en 2020) alors que ces métiers rassemblent plus de la moitié des effectifs de la branche, et sont ceux parmi lesquels les volumes de recrutement sont les plus importants. La complexité de la planification du travail, d'une part, et le fait que les activités soient saisonnières, d'autre part, constituent sans doute les principaux freins au développement de l'alternance pour ces métiers.

Part des alternants dans les recrutements 2020 de l'Assistance par famille de métiers



Dans l'Assurance, on retrouve cette différence entre métiers cœurs et supports, mais de façon plus nuancée et avec un écart plus faible

La répartition des alternants par famille de métiers s'apparente à celle des salariés de la branche : ce sont en effet dans les familles de métiers où les effectifs sont les plus importants que se concentre près de la moitié des alternants : Distribution et développement commercial, et la Gestion des contrats ou prestations.

Répartition des alternants de l'assurance par famille de métiers



Rapportée aux effectifs globaux de la branche, l'alternance est mobilisée dans l'ensemble des familles de métiers, même si en moyenne le recours est un peu plus important dans les métiers supports.

Part d'alternants dans les effectifs 2020 de l'assurance, par famille de métiers



Dans l'Assurance, l'alternance est un dispositif de recrutement important. Les alternants représentent 23,4% des recrutements dans les métiers supports et 16,1% dans les métiers cœurs.

Part des alternants dans les recrutements 2020 de l'assurance, par famille de métiers



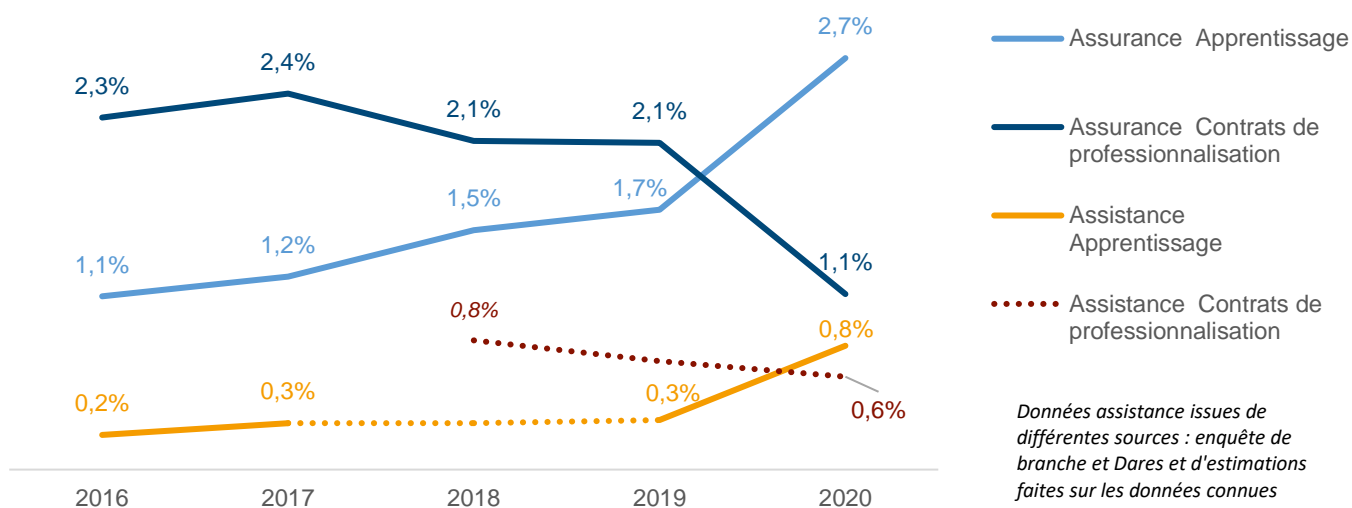
Ce dispositif permet notamment d'intégrer des jeunes diplômés dans les métiers tels que le marketing ou l'actuariat pour lesquels l'Assurance peut être en concurrence avec d'autres secteurs employeurs.

Il est également mobilisé pour les recrutements des deux grandes familles Gestion des contrats et Développement commercial (les principaux effectifs de la branche), même si l'alternance n'en constitue pas le principal levier, compte-tenu des volumes importants nécessaires. L'alternance est en effet moins développée dans les métiers de la vente, pour des raisons d'organisation plus complexe, notamment pour la vente itinérante ou en agence salariée. Par ailleurs, les entreprises considèrent que les certifications existantes et mobilisables en alternance pour ces métiers, ne sont pas suffisamment spécialisées pour les activités de vente de produits d'Assurance.

Le choix du type de contrat est motivé par l'offre de formation et influencé par les mesures gouvernementales

Jusqu'en 2019, le contrat de professionnalisation était prioritairement mobilisé mais, comme dans de nombreux secteurs d'activités, l'année 2020 est marquée par une inversion de la répartition des contrats en faveur du contrat d'apprentissage. La réforme de la formation professionnelle et la politique incitative de l'Etat au développement de l'apprentissage, ont conduit ce transfert de contrats dans tous les secteurs d'activité et, souvent même, à une augmentation du nombre de contrats en alternance.

Evolution de la part d'alternants dans les effectifs selon le dispositif



Le choix d'un contrat est souvent lié à l'offre disponible des prestataires de formation. La loi « Avenir professionnel » du 5 septembre 2018, a fortement contribué au recours prioritaire au contrat d'apprentissage. D'une part, l'offre de certifications éligibles à l'apprentissage s'est développée grâce à la libéralisation du marché et à la révision des critères de mise en œuvre (augmentation du nombre de CFA et de sessions en apprentissage, adaptation de la durée du contrat, recul du critère d'âge, etc.), d'autre part, les nouvelles modalités de financement de ces contrats, via les niveaux de prise en charge définis par les branches professionnelles sont souvent plus favorables

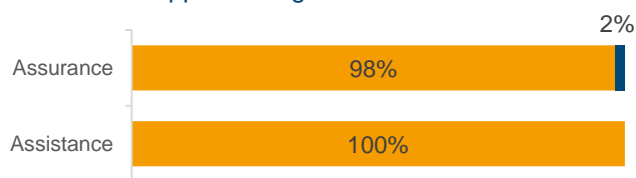
Les caractéristiques des alternants

Les alternants sont très majoritairement des jeunes de moins de 30 ans

Au global, 93% des alternants de l'interbranche ont moins de 30 ans.

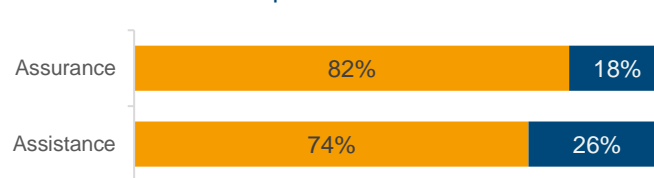
Les alternants de l'interbranche de plus de 30 ans (7%) sont principalement en contrat de professionnalisation ce qui s'explique par le public éligible (pas de limite d'âge contrairement au contrat d'apprentissage) et par l'objectif du dispositif surtout mobilisé pour des parcours d'évolution ou de reconversion professionnelle.

Salariés en apprentissage



■ Moins de 30 ans ■ 30 ans et plus

Salariés en contrat de professionnalisation



■ Moins de 30 ans ■ 30 ans et plus

La part des alternants de 30 ans et plus est très inférieure à celle de l'ensemble des secteurs d'activités : en moyenne en 2020, 9% des nouveaux apprentis avaient 30 ans et plus, et 27% des nouveaux signataires de contrats de professionnalisation avaient plus de 29 ans.

L'alternance concerne davantage les femmes

Dans les deux branches, la part des alternants est plus importante parmi les femmes que parmi les hommes. Cet écart s'explique sans doute en partie par la surreprésentation des femmes dans les métiers où les alternants sont les plus nombreux.

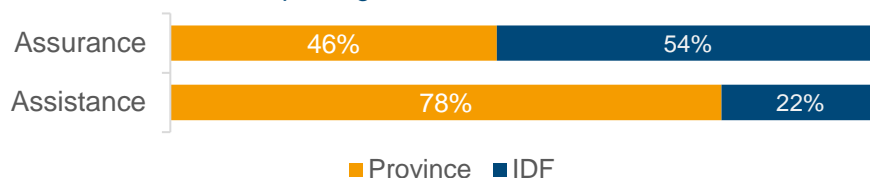
Part des salariés en alternance par genre et par dispositif



Une géographie différente des alternants suivant la branche

Dans l'Assurance, les alternants sont majoritairement en Ile-de-France, dans des proportions un peu plus élevées que l'ensemble des salariés (39,2% des salariés de l'Assurance en Ile de France). A l'inverse, les alternants de l'Assistance travaillent très majoritairement dans les autres régions.

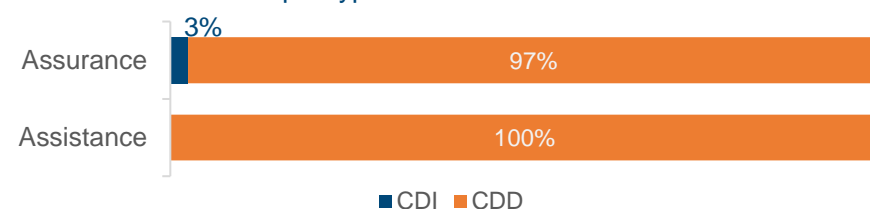
Salariés en alternance par région



La grande majorité des alternants sont en CDD

Bien que les contrats d'apprentissage ou de professionnalisation puissent être à durée indéterminée (CDI), le CDD est très majoritairement mobilisé. Ces pourcentages seraient un peu supérieurs à ceux de la moyenne nationale : en 2020, 20% des nouveaux entrants en contrat de professionnalisation étaient directement en CDI.

Salariés en alternance par type de contrat



Les formations suivies par les alternants

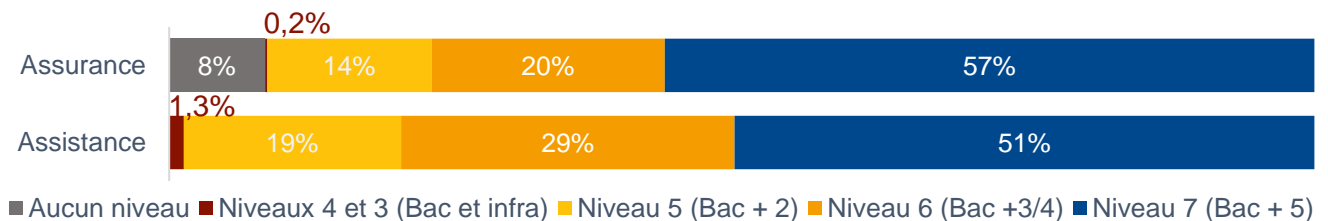
Nota : cette partie concerne les contrats engagés au cours de l'année 2020, et non l'ensemble des salariés en alternance.

Des niveaux de qualification visés élevés

Dans les deux branches, plus de la moitié des formations suivies par les alternants vise une certification de niveau 7 (bac + 5). Cela correspond à la montée des niveaux de recrutement dans les entreprises et aux usages de l'alternance. En effet, ce sont dans les métiers supports (où les alternants sont les plus nombreux) que le niveau de qualification général est le plus élevé : marketing, ressources humaines, etc. Dans les autres métiers (gestion des contrats ou des opérations), les recrutements se font plus souvent à bac +2 ou 3, niveaux qui correspondent globalement à l'autre moitié des alternants.

Les formations sans niveau de certification concernent essentiellement le CQP chargé de relation clientèle Assurance (CRCA), qui apparaît en tête du top 3 des diplômes préparés par les nouveaux alternants de l'Assurance en 2020. Ce CQP après réenregistrement au RNCP devrait conduire à un niveau 5 de qualification (bac +2).

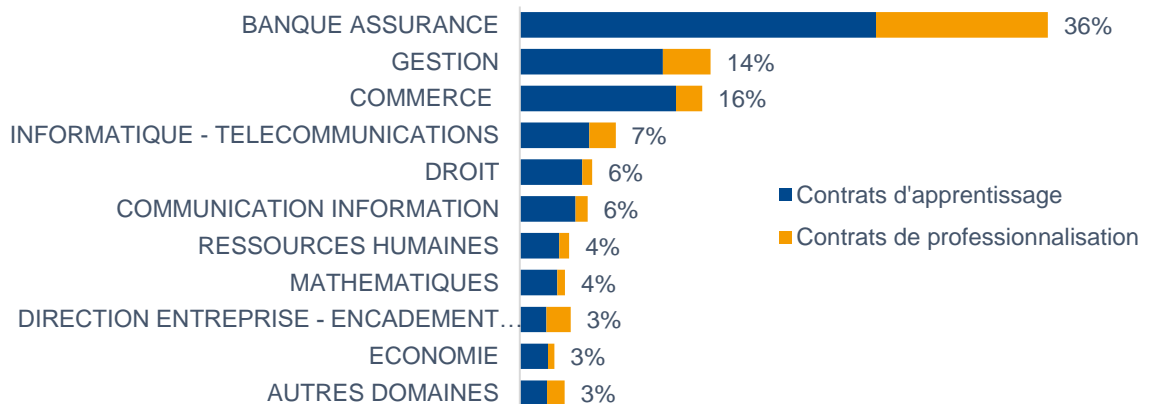
Comparaison des niveaux de certification visés par les alternants



L'Assurance est le principal domaine de formation des alternants de l'interbranche

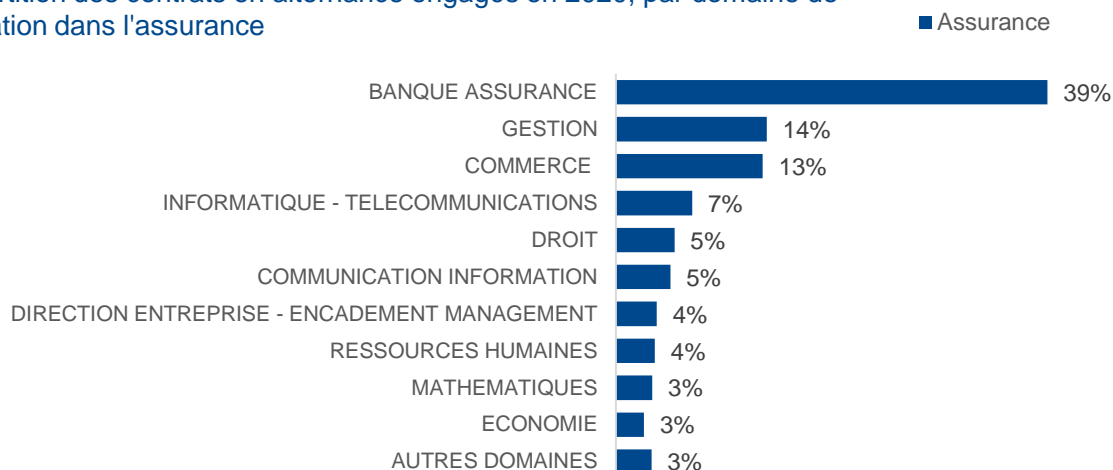
Que cela soit via un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, le grand domaine « Banque Assurance » arrive en tête des formations, cumulant 36% des contrats 2020 de l'interbranche.

Répartition des contrats en alternance engagés en 2020, par domaine de formation et par dispositif



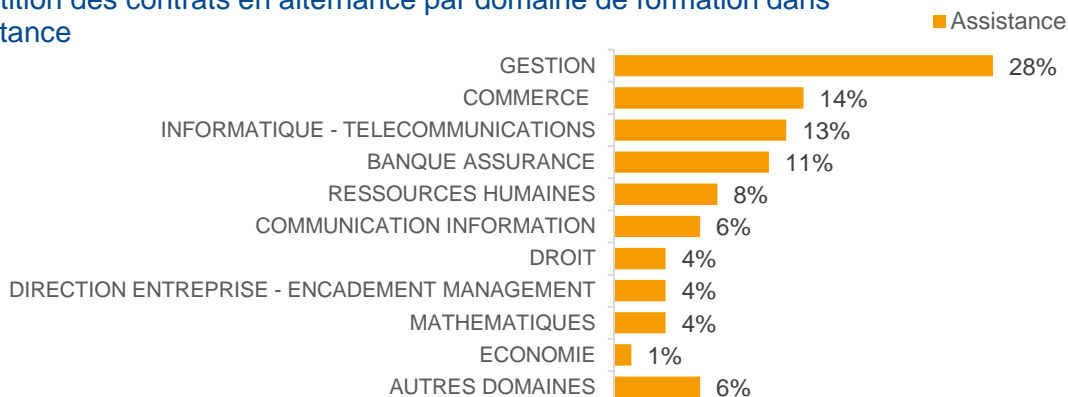
Ce domaine de formation représente même 39% des formations préparées par les nouveaux alternants de la branche Assurance, avec une très forte part du CQP, mais également du BTS Assurance.

Répartition des contrats en alternance engagés en 2020, par domaine de formation dans l'assurance



Dans l'**Assistance**, ce sont les formations des domaines gestion et commerce (selon le formacode) qui arrivent en tête.

Répartition des contrats en alternance par domaine de formation dans l'assistance



Les 3 premières certifications préparées par les alternants ayant commencé leur contrat en 2020

Assurance
CQP CHARGÉ DE RELATION CLIENTÈLE ASSURANCE
BTS ASSURANCE
MASTER ACTUARIAT

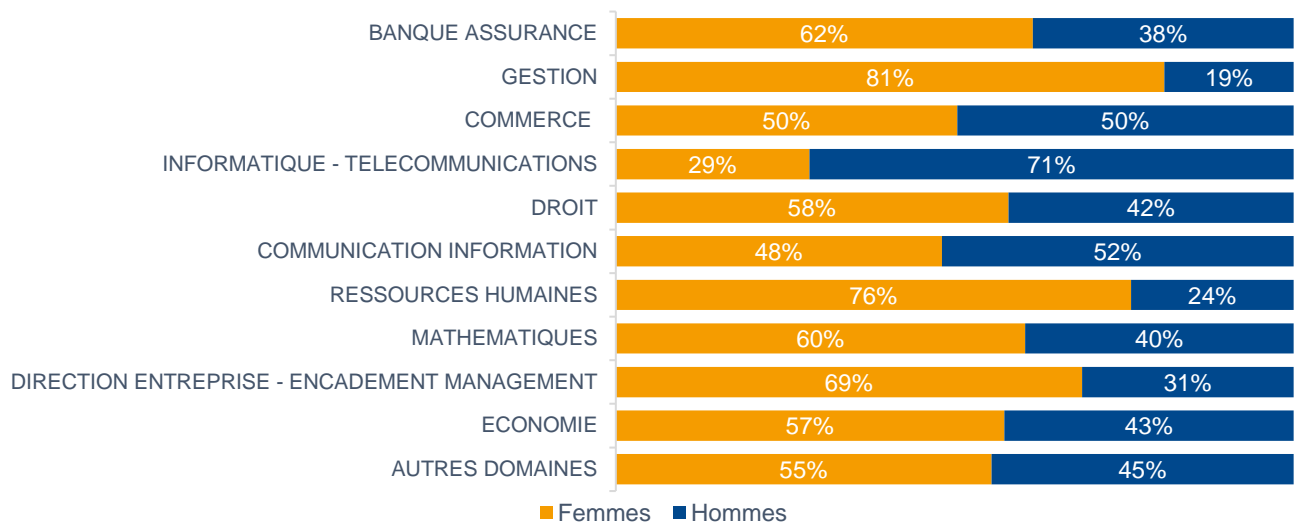
Assistance
BTS GESTION DE LA PME
CONCEPTEUR DEVELOPPEUR D'APPLICATIONS
BTS ASSURANCE

Il est à noter que si le CQP CRCA est la certification la plus préparée par les alternants débutant leur contrat en 2020. Aucun nouvel alternant en revanche ne préparait le CQP Chargé d'Assistance.

Quelques domaines de formation restent fortement genrés

Pour la majorité des domaines de formation, la répartition femmes-hommes est relativement équilibrée, mais **4 domaines** restent fortement genrés : les ressources humaines, le droit et la communication, où les alternantes sont très majoritaires, ainsi que l'informatique où les alternants masculins sont les plus fréquents. Cela traduit le maintien de certains déséquilibres culturels entre femmes et hommes dans les choix d'orientation, qui se retrouvent ensuite dans les effectifs des entreprises et qui tendent à entretenir les **défauts de mixité** qui peuvent déjà y exister.

Proportions Femmes - Hommes des alternants par Domaine de formation



Les 10 principaux organismes de formation formant les alternants de l'interbranche

Malgré la présence d'organismes emblématiques, la ventilation du marché se fait sur un grand nombre d'organismes de formation.

Assurance
IFPASS
ECOLE SUPERIEURE D'ASSURANCE
CFA FORMASUP PARIS
CNAM
CFA AFIA
CFA SUP NOUVELLE AQUITAINE
AFUNA CFA SUP 2000
CCI REGION PARIS ILE FRANCE
ASS. POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ALTERNANCE DANS L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ESGCV

Assistance
CFA SUP NOUVELLE AQUITAINE
CFA FORMASUP AIN RHONE LOIRE
ENI ECOLE D'INFORMATIQUE
EXCELIA GROUP
MBA INSTITUTE
CONSEIL FORMATION QUALIFICATION
CENTRE ETUDES EUROPEEN RHONE ALPES
INSTITUT LEONARD DE VINCI
IFPASS
UNIVERSITE DE POITIERS

Les enjeux de l'alternance dans l'interbranche

Continuer à développer l'alternance

L'alternance est très fortement portée par les politiques publiques et par les branches comme un levier important d'insertion dans l'emploi. L'offre des dispensateurs de formation s'est fortement élargie au cours des dernières années et ces dispositifs couvrent maintenant potentiellement tous les métiers des entreprises. Or, si le recours à l'alternance est déjà élevé dans l'Assurance, qui dépasse la moyenne nationale tous secteurs confondus, il pourrait encore augmenter dans l'interbranche, notamment dans l'Assistance où il est en deçà de la moyenne.

L'alternance pourrait en effet **répondre à certains de leurs enjeux** :

- faciliter les **recrutements** pour des métiers en pénurie, ou pour lesquels les branches sont en concurrence avec d'autres (ex : contrôleurs de gestion pour lesquels les branches sont en concurrence avec tous les autres secteurs d'activité) ;
- recruter des jeunes, qui vont développer au cours de leur parcours à la fois leurs connaissances mais aussi leur expérience de l'entreprise, de ses réalités opérationnelles et de son environnement ;
- intégrer des connaissances et **compétences** nouvelles dans les équipes, notamment dans les métiers particulièrement évolutifs (par exemple dans le marketing, la conception de l'offre, les systèmes d'information...) ;
- favoriser l'**attractivité** de la branche auprès des jeunes, pour rééquilibrer la pyramide des âges dans certains métiers et prévoir le transfert de compétences (par exemple dans certains métiers supports où la part des seniors est la plus élevée) ;
- **fidéliser** de nouveaux entrants par un bon accompagnement, notamment dans des métiers où le turnover est plus important (par exemple dans les opérations d'assistance) ; en faisant évoluer les pratiques et en développant l'alternance dans les métiers où les saisonniers sont nombreux afin de fidéliser les équipes, etc. (notamment dans les opérations d'assistance).

Développer l'appétence des directions et des managers, facteur-clé du développement de l'alternance

L'alternance est parfois vue comme une **contrainte** organisationnelle et demande effectivement un investissement, notamment en termes d'accompagnement et de tutorat. Pour réussir, les managers doivent être impliqués et convaincus de la valeur ajoutée de ces dispositifs pour leurs équipes. Le développement d'une **culture** de l'alternance, portée au plus haut niveau par la direction et déclinée à tous les métiers des entreprises, peut contribuer à la levée de certains freins. La reconnaissance du temps consacré au **tutorat** semble particulièrement importante dans certains métiers dont les modes d'organisation (voire de rémunération, comme dans les réseaux commerciaux) peuvent limiter les souhaits ou les possibilités d'implication dans l'accompagnement d'alternants. Accorder un temps au tuteur/maître d'apprentissage pour encadrer l'alternant, mettre à disposition des outils d'accueil et de suivi de l'alternant pour faire gagner du temps au tuteur, faciliter les échanges

obligatoires dispensateurs/tuteurs/alternants, prévoir des formations au tutorat, etc. sont autant de moyens qui concourent au succès de l'alternance.

Des réflexions en cours pour la création de CFA d'entreprise

La réforme de la formation a largement ouvert la possibilité pour les entreprises de créer des CFA et plusieurs étudient cette possibilité. Former directement leurs alternants faciliterait notamment l'adaptation souhaitée des parcours et des modalités de l'alternance. Néanmoins, l'ingénierie nécessaire de cette nouvelle activité peut sembler complexe et la rentabilité d'un tel projet à étudier : les coûts ne seraient que partiellement couverts par la mobilisation de la partie de la contribution libre. L'opportunité de la démarche doit donc être étudiée au regard des volumes envisagés et de la localisation des besoins.

Travailler avec les organismes de formation pour adapter l'alternance aux contraintes ou spécificités de certains métiers

L'un des freins le plus souvent soulevé est l'adaptation du rythme de l'alternance aux activités. Or, si la planification est une complexité réelle, de nombreux autres secteurs, voire des entreprises de l'interbranche, ont pu mettre en place des solutions, notamment en travaillant en partenariat avec des organismes de formation. Ces partenariats peuvent permettre d'ouvrir des **promotions** dédiées aux entreprises des branches, favorisant ainsi l'adaptation et la contextualisation des parcours de formation et du rythme de l'alternance. Pour les besoins qui seraient dispersés géographiquement, la mutualisation par bassin d'emploi pourrait faciliter la mise en place de telles promotions et programmes.

Ces partenariats permettent également d'encourager **l'évolution des modalités pédagogiques**. C'est une opportunité pour favoriser la mise en place de solutions apprenantes nouvelles, plus proches des réalités du terrain.