

**2023**

# ROMA

Rapport de l'Observatoire sur les Métiers  
et les formations des salariés de l'Assurance

Données au 31 décembre 2022



***L'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance (OEMA), association paritaire régie par la loi du 1er juillet 1901, a été créé par la Fédération Française de l'Assurance***

Par ses travaux d'analyse et ses préconisations, l'Observatoire a pour objet d'apporter son concours à l'identification des facteurs qui risquent d'affecter les métiers de l'assurance et particulièrement les conséquences qui en découlent pour les qualifications et les besoins de formation.

L'Observatoire constitue une base de données sociales sur l'état des ressources humaines de la profession afin de mieux cerner à partir d'enquêtes :

- les besoins des entreprises en matière de compétences et de formation,
- les facteurs économiques et organisationnels susceptibles d'influer sur ces besoins,
- les pratiques de gestion des ressources humaines.

A cette fin, il organise et anime des rencontres d'experts sur des thèmes spécifiques, en lien avec la problématique d'évolution des métiers. Il vérifie périodiquement auprès des utilisateurs, la qualité et la pertinence de ses travaux.

L'Observatoire met ses études à la disposition des sociétés d'assurances, des organisations d'employeurs et de salariés, ainsi que des organismes professionnels intervenant dans les domaines de l'emploi, de la formation et de l'enseignement.

Projet réalisé avec le soutien financier de l'OPCO Atlas et de France Assureurs.



Le Rapport de l'Observatoire sur les Métiers et les formations des salariés de l'Assurance – ROMA – consolide les données socioprofessionnelles de l'ensemble des adhérents de France Assureurs.

Actualisé chaque année depuis la création de l'Observatoire en 1996, il décrit la population des salariés du secteur et présente depuis 2006 un panorama de la formation professionnelle, initiale et continue.

Pour cette 27ème édition, l'assiette du ROMA prend en compte **154 700 salariés** (effectifs au 31/12/2022), avec un taux de réponse des entreprises de **94,8%**.

La première partie du rapport dresse un **profil de branche** à partir des caractéristiques individuelles des salariés travaillant dans les sociétés d'assurances. Il s'agit ici de mettre en évidence les principales tendances qui traversent le secteur : évolution des effectifs, portraits des grands domaines de métiers, actions de formation professionnelle.

La deuxième partie du rapport, intitulée **pour aller plus loin**, vise à approfondir la connaissance de certaines populations ou thématiques remarquables : les jeunes embauchés, les alternants, les séniors... ou encore le télétravail, la parité homme/femme...

En annexe, vous retrouverez notamment les tableaux de synthèse sur **les principaux indicateurs-clefs** de la profession.

Le taux de réponse à nos enquêtes, toujours aussi exceptionnel, confirme à l'évidence l'intérêt et l'engagement des entreprises d'assurances dans la réalisation de ce document, lui conférant la valeur d'**un véritable bilan social consolidé à l'échelle de la branche**, à partir duquel l'évolution de la population de l'assurance et la dynamique des métiers peuvent être finement analysées. En discernant le conjoncturel de tendances plus longues, le **ROMA** se veut dès lors **un outil de prospective et de veille**.

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

Paris, le 16 octobre 2023.

# Sommaire général

Présentation .....	1
Synthèse du ROMA .....	3
Liste des entreprises ayant répondu aux enquêtes .....	4
<b>• 1<sup>ÈRE</sup> PARTIE : PROFIL DE BRANCHE .....</b>	<b>5</b>
Les effectifs de la branche assurance .....	6
Portraits des domaines de métiers .....	8
Les actions de formation .....	12
<b>• 2<sup>ÈME</sup> PARTIE : POUR ALLER PLUS LOIN .....</b>	<b>16</b>
Les recrutements dans l'assurance .....	17
L'alternance dans l'assurance.....	21
De la gestion des âges.....	25
Les mobilités fonctionnelles dans l'assurance .....	28
La place des femmes dans l'assurance.....	30
Répartition géographique des salariés de l'assurance .....	32
Le télétravail dans l'assurance .....	33
<b>• 3<sup>ÈME</sup> PARTIE : ANNEXES .....</b>	<b>38</b>
Méthodologie des enquêtes sociales et de formation .....	39
Les indicateurs-clefs par caractéristique socioprofessionnelle .....	40
Liste des études disponibles .....	42

En complément de ce document, nous vous invitons à consulter aussi le Cahier statistique, dont l'objectif est de fournir une vision quantitative affinée sur l'ensemble des salariés de la branche professionnelle, ainsi que par domaine fonctionnel et métier.

A noter, pour en faciliter l'usage, qu'il n'est accessible qu'à partir de notre site internet :

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

# Synthèse du ROMA 2023

Avec 154 700 salariés au 31 décembre 2022, l'assurance poursuit la croissance continue de ses effectifs consolidés. Sur l'année, ce sont ainsi 1 400 postes supplémentaires (+0,9%) qui ont été générés par la branche professionnelle. Cumulée sur les 10 dernières années, la création nette d'emplois s'élève ainsi à 7 100 personnes (+4,8%).

Malgré un turnover reparti à la hausse, les recrutements font plus que compenser les départs et battent même tous les records antérieurs : 18 600 embauches. Si près de 4 nouveaux entrants sur 5 se situent à un niveau  $\geq$ Bac+2, les niveaux  $\leq$ Bac (20,5%) continuent d'occuper une place conséquente dans les politiques de recrutement des entreprises. Dans ce cas, il s'agit surtout d'alternants visant l'obtention d'un diplôme de niveau Bac+2, ou alors de professionnels expérimentés, principalement dans les métiers de la relation client (vente sédentaire et itinérante, indemnisation, gestion des opérations d'assurances).

En 2022, on observe que la part des CDI augmente et concerne 58,7% des embauches (soit +2,2 points), notamment en réponse aux fortes tensions qui subsistent sur le marché du travail. Pour autant, l'alternance n'est pas en reste et rassemble toujours un quart des recrutements : 4 650 nouveaux entrants en 2022 (soit 250 personnes de plus qu'en 2021). Ajoutés à ceux déjà en poste, ce sont ainsi plus de 6 700 alternants qui travaillent dans les sociétés d'assurances, soit 4,4% des effectifs totaux. Pour rappel, ils n'étaient "que" 1 260 en 2002 et 3 940 en 2012...

Après deux années de baisse, la part des femmes dans les effectifs réaugmente à nouveau : 60,9%, soit le plus haut niveau jamais atteint dans l'assurance. Cet état de fait résulte de la combinaison de deux mouvements contingents : des sorties inférieures en volume à leur poids relatif dans les effectifs et le maintien d'un fort taux de femmes dans les recrutements (respectivement 58% et 59,7% vs 60,9%).

Disposant désormais de 6 années de recul statistique sur le télétravail, il était intéressant de dresser un premier bilan de sa diffusion dans les sociétés d'assurances. Déjà en croissance régulière avant la crise du Covid (avec une progression de +50% chaque année), c'est néanmoins à partir de 2020 que la généralisation du télétravail est la plus spectaculaire. On observe toutefois que si le nombre de télétravailleurs reste toujours croissant, la durée moyenne télétravaillée marque quant à elle un recul notable en 2022. Plus précisément, si les cadres et les franciliens y recourent davantage, indépendamment d'autres critères (sexe, ancienneté, voire niveau de diplôme détenu), c'est surtout le métier exercé qui est facteur de différences.

En matière de formation professionnelle, 2022 confirme le fort intérêt des entreprises au développement permanent des compétences de leurs salariés, plus particulièrement ceux en charge de la relation client (commerciaux, indemnisateurs et gestionnaires de contrats). Phénomène culturel propre au secteur de l'assurance, ils sont ainsi près de 9 sur 10 à avoir bénéficié d'au moins une formation dans l'année (87,1%), tandis que la durée moyenne progresse encore (33,7 heures, soit +20%) pour renouer avec ses valeurs d'avant la crise du Covid. Relevons enfin que les formations à distance (FOAD) ont concerné la quasi-totalité des salariés formés (95,4%), sur une durée cumulée de 15 heures en moyenne, soit 42,5% du total des heures de formation dispensées en 2022.

# Liste des entreprises ayant répondu aux enquêtes

AEMA GROUPE  
AFI ESCA  
AG2R LA MONDIALE Groupe  
AGEAS  
AGPM VIE  
ALBINGIA  
ALLIANZ Groupe  
ALTIMA  
AMDM  
APICIL EPARGNE  
AREAS  
ASS MUT DES FONCTIONNAIRES  
AXA Groupe  
B2V Gestion  
BNP Paribas CARDIF (Gr. - GIE Hélios)  
BPCE Assurances  
CAMCA (Gr. Crédit Agricole)  
CCR  
CHUBB  
CMMA  
CNP Assurances  
COFACE  
CREDIT AGRICOLE  
FGV  
France Assureur  
GENERALI Groupe  
GFA Caraïbes (Groupe Générali)  
GIE CONTACTS  
GMF (Groupe Covéa)  
GOTHAER  
GPSA  
GROUPAMA GAN Groupe  
L'ETOILE  
MAAF (Groupe Covéa)  
MACIF Groupe  
MACSF Groupe  
MADP ASSURANCES  
MAE  
MAF  
MAIF Groupe  
MAPA  
MATMUT Groupe  
MMA (Groupe Covéa)  
MONCEAU Assurances  
MSIG  
MUTEX  
MUTUELLE de POITIERS Assurances  
MUTUELLE SAINT CHRISTOPHE  
ODYSSEY Ré  
PACIFICA (Gr. Crédit Agricole)  
PREDICA (Gr. Crédit Agricole)  
PREPAR Vie  
PREVENTION ROUTIERE  
PREVOIR Groupe  
RELYENS  
REUNION AERIENNE et SPATIALE  
SADA  
SCOR Groupe  
SIRCA (Gr. Crédit Agricole)  
SMA Groupe  
SMACL  
SOGECAP (Gr. Société Générale)  
SPIRICA (Gr. Crédit Agricole)  
SURAVENIR (Gr. Crédit Mutuel)  
SWISS LIFE Groupe  
SWISS RE  
THELEM  
ZURICH

## 1<sup>ère</sup> partie

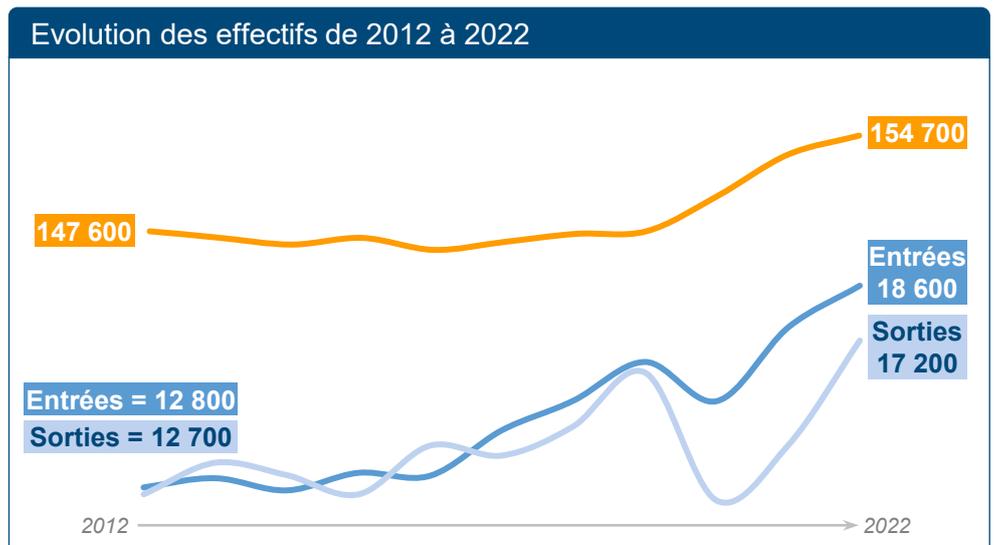
# Profil de branche

Le ROMA est le recueil statistique des données sociales et de formation de la population des salariés de la branche assurance. Cette édition 2023 présente la photographie des effectifs consolidés au 31/12/2022 et des formations suivies durant cette même année..

# Les effectifs de la branche assurance

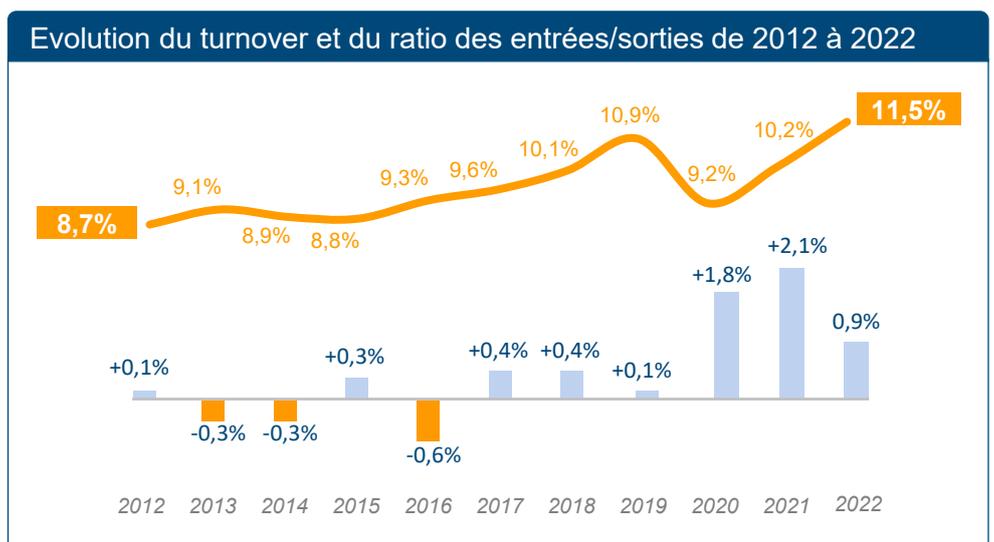
L'assurance confirme cette année encore son dynamisme en matière d'emploi. Malgré des départs en hausse constante, pour partie du fait de la dernière vague des baby-boomers qui accélèrent leur départ à la retraite, les effectifs continuent de croître pour atteindre le chiffre record de 154 700 salariés au 31 décembre. La création nette d'emplois s'élève ainsi à 1 400 personnes (+0,9%) en 2022, soit +7 100 personnes en l'espace de 10 ans (+4,8%).

**7 100 emplois  
créés en 10 ans !**



Comme on peut le constater sur le graphique ci-dessus, les courbes des entrées et des sorties s'inscrivent à nouveau dans leur tendance haussière antérieure, clôturant ainsi la période correspondant à la crise du Covid.

**Turnover =  
(Entrées + Sorties)/2  
Effectifs**



Malgré les incertitudes économiques et politiques qui ont marqué 2022, force est de constater que le turnover a renoué avec sa tendance historique et atteint un niveau jamais connu jusqu'alors. Plutôt qu'une "grande démission", c'est une grande rotation qui caractérise le millésime de l'emploi dans l'assurance.

On trouvera une radiographie plus précise de cette situation (par métier, région, statut, etc.) dans notre étude *Les tensions et difficultés de recrutement dans l'assurance* (12/2022).

Les chiffres-clefs de la population des salariés de l'assurance

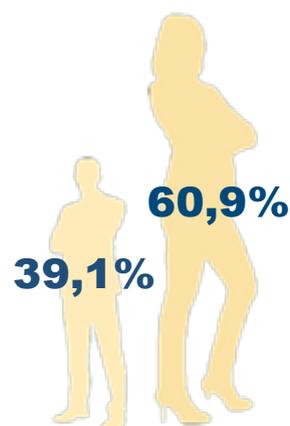
EFFECTIFS  
**154 700**  
 dont **18 600** embauches  
 au **31/12/2022**

Taux de cadres



**52,1%**

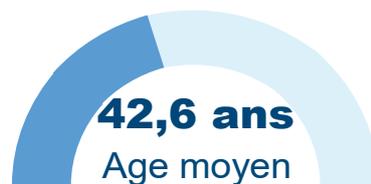
**6 730** alternants  
 dont **4 650** embauches



**93,2%**

de salariés  
 en CDI

**42,6 ans**  
 Age moyen



Ancienneté  
 moyenne

**12,9 ans**



**12,7%**

des salariés  
 à temps partiel

Formation continue



Taux d'accès : 87,1%  
 Durée moyenne : 33,7 h

# Portraits des domaines de métiers

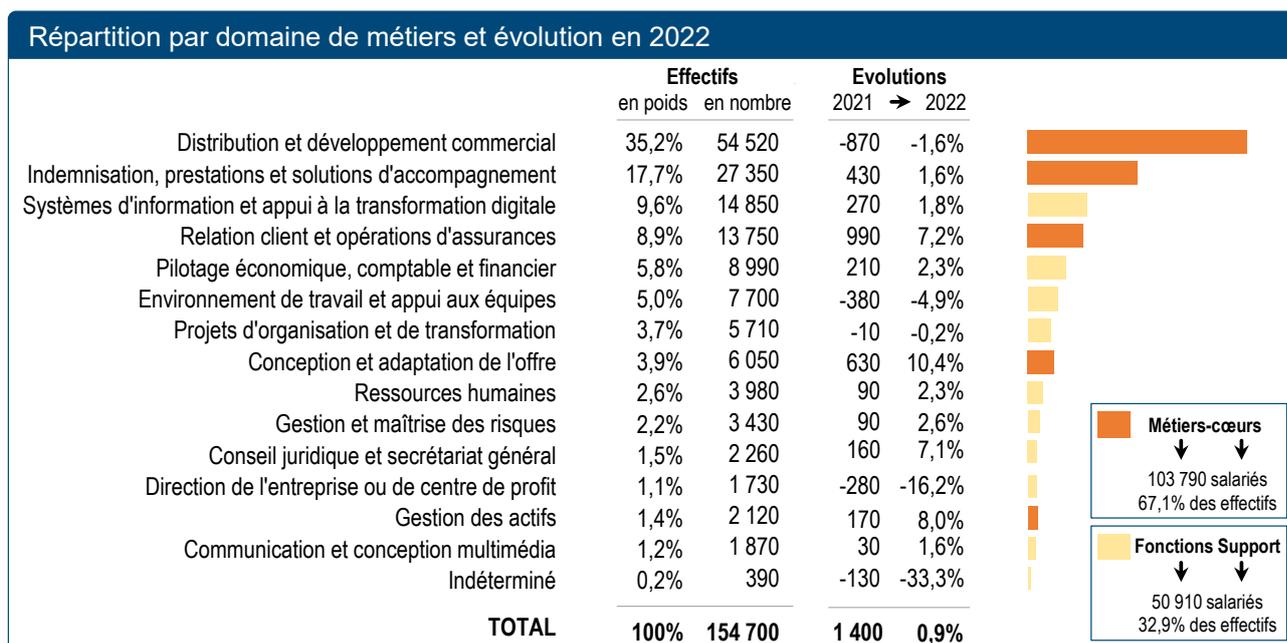
## 1 – Evolution des effectifs par domaine de métiers

Sans pour autant modifier l'ordre de classement des domaines fonctionnels, la répartition des effectifs laisse voir une forme de recomposition entre les métiers.

Ainsi, la croissance des effectifs (+1 400 salariés) paraît surtout bénéficier aux métiers-cœurs de l'assurance (+1 350 salariés), à l'exception du domaine commercial (-870 salariés – voir infra). Peut-être faut-il y voir ici une forme de rééquilibrage au profit du domaine Relation client et opérations d'assurances (+990 salariés, principalement du fait des mobilités internes), tandis que les fonctions de Conception de l'offre et d'Indemnisation affichent quant à elles une croissance significative (respectivement +630 et +430 salariés).

Parmi les fonctions Support, le domaine Informatique se renforce (+270 salariés), dans le même temps que les domaines Pilotage économique, comptable et financier (+210 salariés) et Conseil juridique et secrétariat général (+160 salariés).

En négatif cette fois, le domaine Environnement de travail et appui aux équipes poursuit sa décre structurelle avec -380 salariés, suivi cette année par la Direction de l'entreprise ou de centre de profit (-280 salariés).

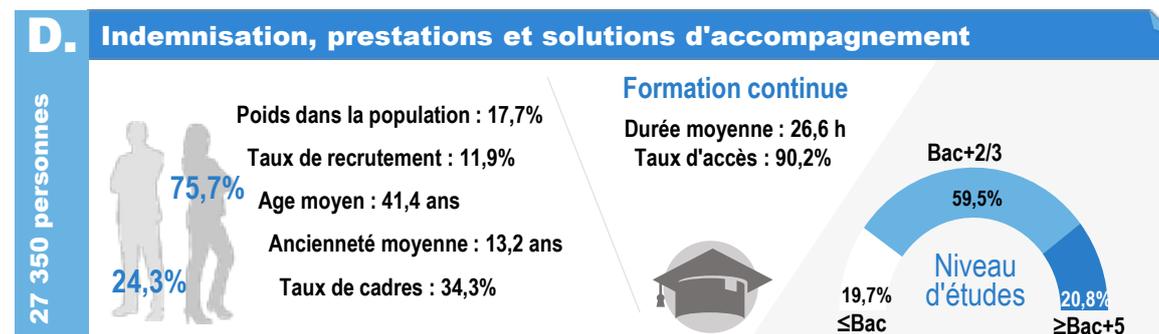
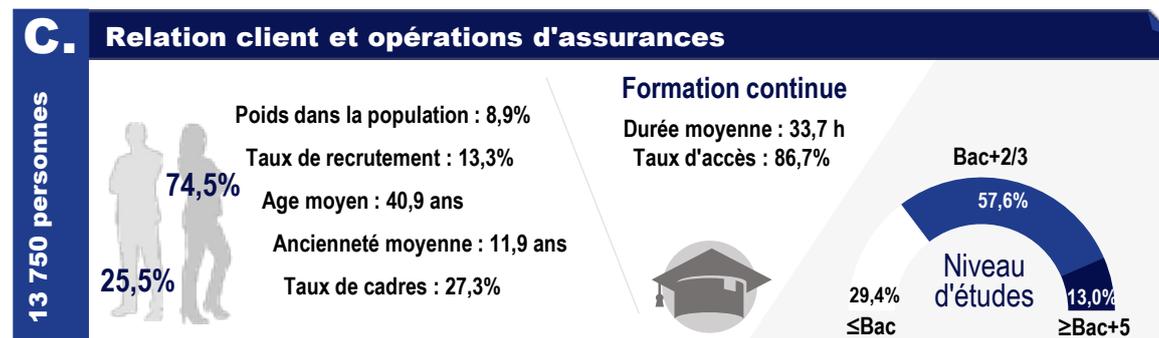
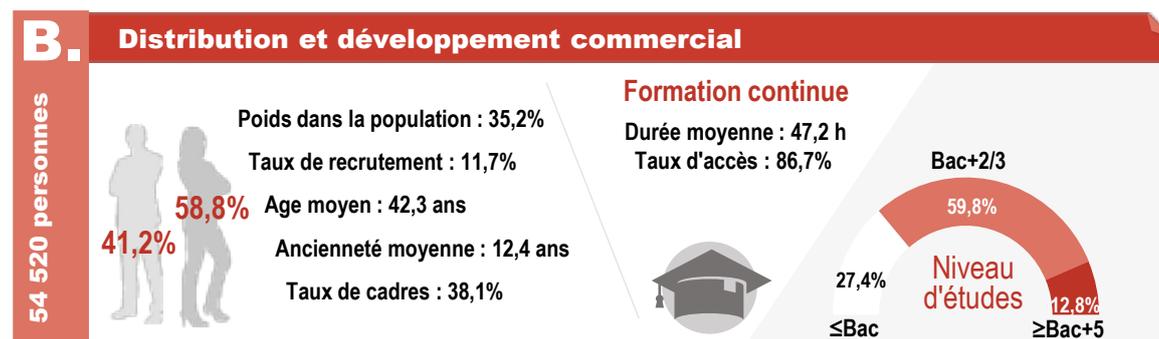
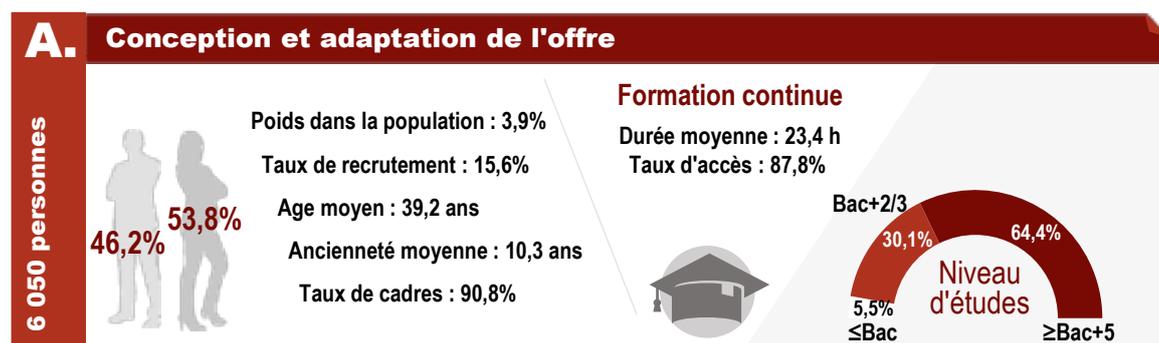


Distribution et développement commercial	Effectifs 2021	Effectifs 2022	2021 ↓ 2022	2021 ↓ 2022
Vente sédentaire	26 680	26 480	-200	-0,7%
Vente itinérante	14 630	13 580	-1 050	-7,2%
Souscription, prévention et vente d'affaires	6 060	6 170	+110	+1,8%
Animation de réseaux commerciaux non-salariés	1 830	1 940	+110	+6,0%
Marketing opérationnel et digital	1 290	1 350	+60	+4,7%
Soutien commercial et appui aux réseaux	4 670	4 790	+120	+2,6%
Autres	230	210	-20	-8,7%
<b>Total</b>	<b>55 390</b>	<b>54 520</b>	<b>-870</b>	<b>-1,6%</b>

Dans le détail du domaine Distribution et développement commercial, on relève que la réduction des effectifs provient essentiellement de la Vente itinérante (-1 050 salariés), tandis que les autres métiers se situent dans une relative stabilité, voire des hausses.

## 2 – Caractéristiques principales des domaines de métiers

On trouvera ci-après une "fiche d'identité" de chacun des 14 domaines fonctionnels de métiers qui composent la nomenclature de branche. S'agissant cependant d'une description synthétique sur quelques indicateurs-clés, nous invitons le lecteur à compléter sa connaissance des métiers de l'assurance en se rendant sur notre site, notamment en consultant *le Cahier statistique ROMA 2023*.



**E. Gestion des actifs**

**2 120 personnes**

Poids dans la population : 1,4%  
 Taux de recrutement : 15,3%  
 Age moyen : 39,2 ans  
 Ancienneté moyenne : 8,7 ans  
 Taux de cadres : 91,9%

60,9%  
39,1%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 17,3 h  
 Taux d'accès : 82,9%

7,4% ≤Bac  
 27,0% Bac+2/3  
 65,6% ≥Bac+5

Niveau d'études

**F. Environnement de travail et appui aux équipes**

**7 700 personnes**

Poids dans la population : 5,0%  
 Taux de recrutement : 10,1%  
 Age moyen : 47,9 ans  
 Ancienneté moyenne : 17,6 ans  
 Taux de cadres : 27,1%

29,2%  
70,8%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 18,5 h  
 Taux d'accès : 79,9%

51,8% ≤Bac  
 41,6% Bac+2/3  
 6,6% ≥Bac+5

Niveau d'études

**G. Systèmes d'information et appui à la transformation digitale**

**14 850 personnes**

Poids dans la population : 9,6%  
 Taux de recrutement : 10,5%  
 Age moyen : 45 ans  
 Ancienneté moyenne : 13 ans  
 Taux de cadres : 91,8%

70,1%  
29,9%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 22,7 h  
 Taux d'accès : 87,1%

9,8% ≤Bac  
 46,7% Bac+2/3  
 43,5% ≥Bac+5

Niveau d'études

**H. Communication et conception multimédia**

**1 870 personnes**

Poids dans la population : 1,2%  
 Taux de recrutement : 17,2%  
 Age moyen : 40,5 ans  
 Ancienneté moyenne : 10,7 ans  
 Taux de cadres : 80,6%

25,5%  
74,5%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 26,3 h  
 Taux d'accès : 81,6%

11,9% ≤Bac  
 43,8% Bac+2/3  
 44,3% ≥Bac+5

Niveau d'études

**I. Ressources Humaines**

**3 980 personnes**

Poids dans la population : 2,6%  
 Taux de recrutement : 13,2%  
 Age moyen : 43,1 ans  
 Ancienneté moyenne : 13,2 ans  
 Taux de cadres : 74,4%

20,5%  
79,5%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 22,4 h  
 Taux d'accès : 86,0%

16,1% ≤Bac  
 47,3% Bac+2/3  
 36,6% ≥Bac+5

Niveau d'études

**J. Pilotage économique, comptable et financier**

**8 990 personnes**

Poids dans la population : 5,8%  
 Taux de recrutement : 12,6%  
 Age moyen : 41,8 ans  
 Ancienneté moyenne : 12,1 ans  
 Taux de cadres : 73,8%

42,9% 57,1%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 21,6 h  
 Taux d'accès : 87,8%

Niveau d'études : 17,2% ≤Bac, 44,0% Bac+2/3, 38,8% ≥Bac+5

**K. Gestion et maîtrise des risques**

**3 430 personnes**

Poids dans la population : 2,2%  
 Taux de recrutement : 11,4%  
 Age moyen : 43,9 ans  
 Ancienneté moyenne : 14,1 ans  
 Taux de cadres : 88,5%

43,6% 56,4%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 24,9 h  
 Taux d'accès : 88,6%

Niveau d'études : 11,1% ≤Bac, 37,8% Bac+2/3, 51,1% ≥Bac+5

**L. Conseil juridique et Secrétariat général**

**2 260 personnes**

Poids dans la population : 1,5%  
 Taux de recrutement : 16,1%  
 Age moyen : 40,4 ans  
 Ancienneté moyenne : 10,1 ans  
 Taux de cadres : 94,5%

27,4% 72,6%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 19,0 h  
 Taux d'accès : 88,5%

Niveau d'études : 4,7% ≤Bac, 26,2% Bac+2/3, 69,1% ≥Bac+5

**M. Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise**

**5 710 personnes**

Poids dans la population : 3,7%  
 Taux de recrutement : 9,2%  
 Age moyen : 45,2 ans  
 Ancienneté moyenne : 15,4 ans  
 Taux de cadres : 89,8%

41,0% 59,0%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 19,2 h  
 Taux d'accès : 88,1%

Niveau d'études : 11,6% ≤Bac, 46,6% Bac+2/3, 41,8% ≥Bac+5

**N. Direction de l'entreprise ou de centre de profit**

**1 730 personnes**

Poids dans la population : 1,1%  
 Taux de recrutement : 3,7%  
 Age moyen : 49,7 ans  
 Ancienneté moyenne : 13,9 ans  
 Taux de cadres : 99,7%

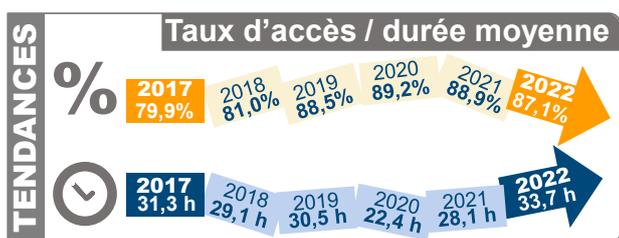
64,7% 35,3%

**Formation continue**  
 Durée moyenne : 15,4 h  
 Taux d'accès : 89,6%

Niveau d'études : 6,2% ≤Bac, 19,2% Bac+2/3, 74,6% ≥Bac+5

# Les actions de formation

Après une année 2020 en berne, du fait de la crise du Covid, 2021 avait renoué avec une certaine "normalité" concernant les principaux indicateurs de la formation professionnelle continue. Au bilan de l'année écoulée, 2022 confirme de fait l'importance accordée par les entreprises d'assurances à l'acquisition et au maintien des compétences de leurs salariés. Ainsi, le taux d'accès à la formation demeure à un niveau toujours aussi exceptionnel, 87,1%, tandis que la durée se révèle encore en progression (+20%) pour atteindre 33,7 heures en moyenne cumulée.



Rappelons que dans le ROMA, c'est bien chaque salarié formé que l'on dénombre ici... et non un volume indistinct de stagiaires, comptabilisés à chaque accès dans une salle de cours (physique et/ou virtuelle). Au final, ce sont donc près de 9 salariés sur 10 qui ont réellement bénéficié d'une formation au moins une fois dans l'année.

La répartition des heures dispensées par grand domaine de formation montre cette année quelques évolutions notables.

Si l'Assurance demeure – naturellement – le premier axe de développement des compétences (35,4% vs 47,1% en 2021), toujours suivie du Commercial et marketing (18,1% vs 10,9% en 2021), il faut relever le repositionnement statistique des cursus de formations visant à intégrer/acculturer des collaborateurs sur leur nouveau poste de travail, soit à la suite d'un recrutement externe, soit dans le cadre d'une mobilité interne (11,4% vs 1,8% en 2021).

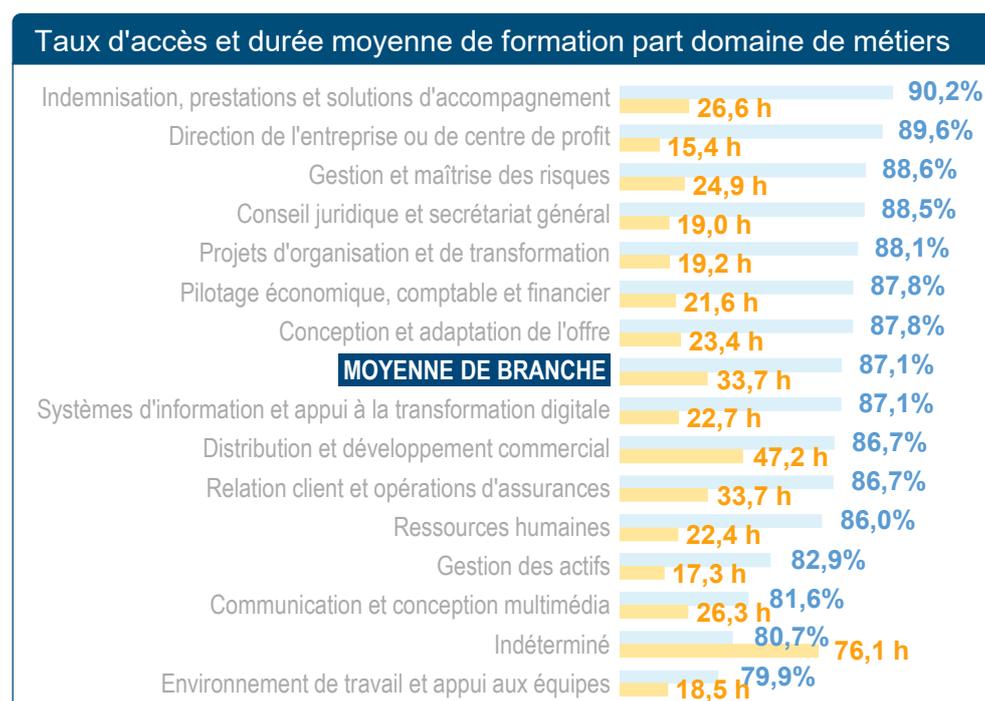
## Répartition des heures par domaine de formation

Assurance et réassurance	35,4%
Commercial et marketing	18,1%
Acculturation professionnelle	11,4%
Informatique	7,4%
Management	4,2%
Développement personnel	3,5%
Droit	3,0%
Gestion de la relation client, assistance	2,5%
Hygiène et sécurité	2,2%
Ressources humaines	2,1%
Communication	1,7%
Bureautique	1,6%
Divers, autres	1,5%
Organisation, logistique, qualité, achat	1,4%
Comptabilité, audit, contrôle de gestion	1,2%
Gestion financière, gestion d'actifs, immobilier	1,0%
Actuariat, mathématiques et statistiques	0,7%
Langue étrangère	0,5%
Banque	0,4%
Digital	0,2%

**Près de 9 salariés sur 10 bénéficient au moins une fois chaque année d'une formation**

De même, il est intéressant de noter le déploiement toujours plus large des formations à distance (FOAD – individuelle et/ou collective) qui concernent 95,4% des salariés formés en 2022, sur une durée cumulée de 15 heures en moyenne, soit 42,5% du total des heures dispensées. Pour autant, si désormais les 2/3 des sessions (66,3%) durent moins d'une heure, celles de 3 jours et plus ne baissent pas et progressent même légèrement (+0,6 point).

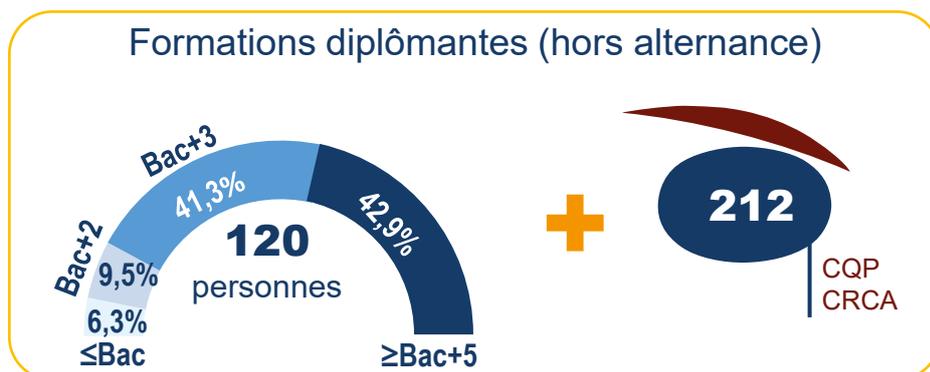
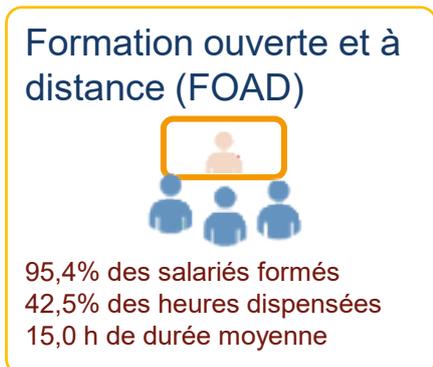
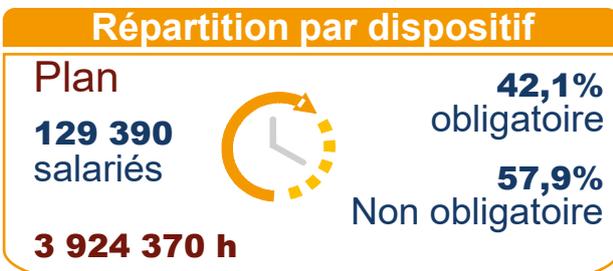
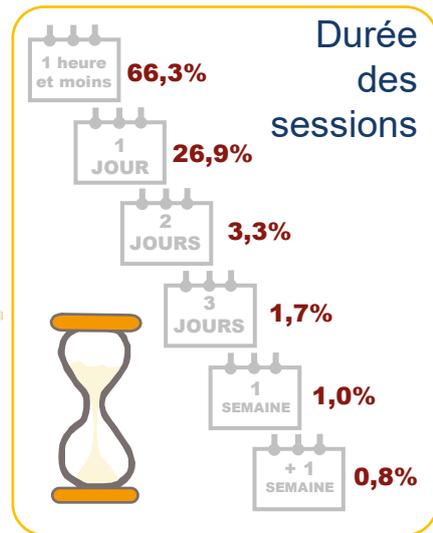
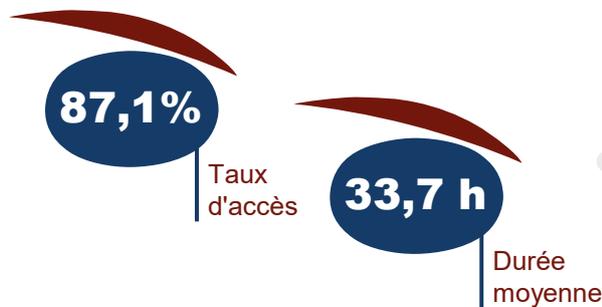
L'analyse par domaine fonctionnel de métiers confirme l'investissement massif opéré par les entreprises au bénéfice des salariés se situant dans les métiers-cœurs de l'assurance, lesquels concentrent aussi la majorité des effectifs. L'indemnisation demeure ainsi en tête de liste avec une durée moyenne en hausse de 6,1 heures (soit près de +30%). Les commerciaux, malgré une baisse de leur taux d'accès (86,7% vs 91,5% en 2021), progressent encore en durée moyenne (+4,6 heures, soit +11% par rapport à 2021). Parallèlement, les gestionnaires en charge de la relation client et des opérations d'assurances remontent au même niveau que la moyenne de branche, 33,7 heures, soit +13,8 heures en 2022 (+70% par rapport à 2021).



Sans viser à l'exhaustivité en la matière, relevons enfin que 42,1% des actions de formation mises en œuvre correspondent à des formations requises par la réglementation, versus 57,9% à des actions non obligatoires. De même, un tiers (33,7% vs 33,8% en 2021) des formations sont organisées à l'externe, versus les deux tiers en interne (66,3% vs 66,2% en 2021).

## Chiffres-clefs de la formation professionnelle continue en 2022

### Les orientations de formation

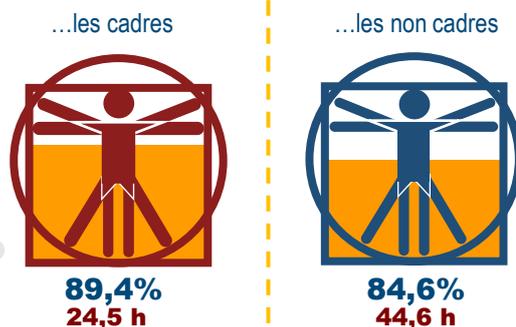


## Chiffres-clefs de la formation professionnelle continue en 2022

### Les populations formées



#### Taux d'accès et durée moyenne pour...



#### Formations...



#### Les principaux domaines de formations internes



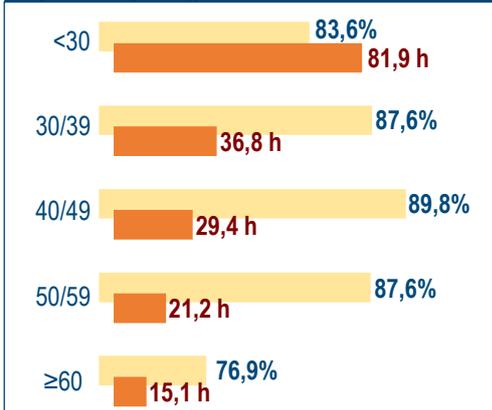
#### ...les hommes



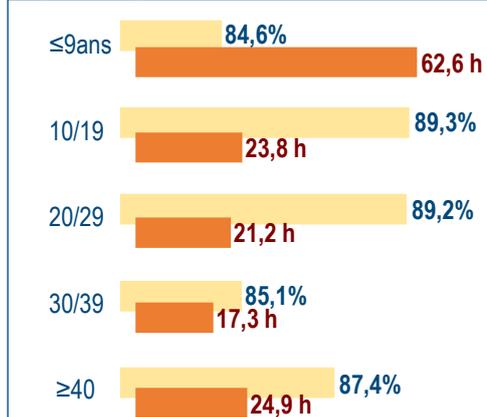
#### ...les femmes



#### Répartition par âge



#### Répartition par ancienneté

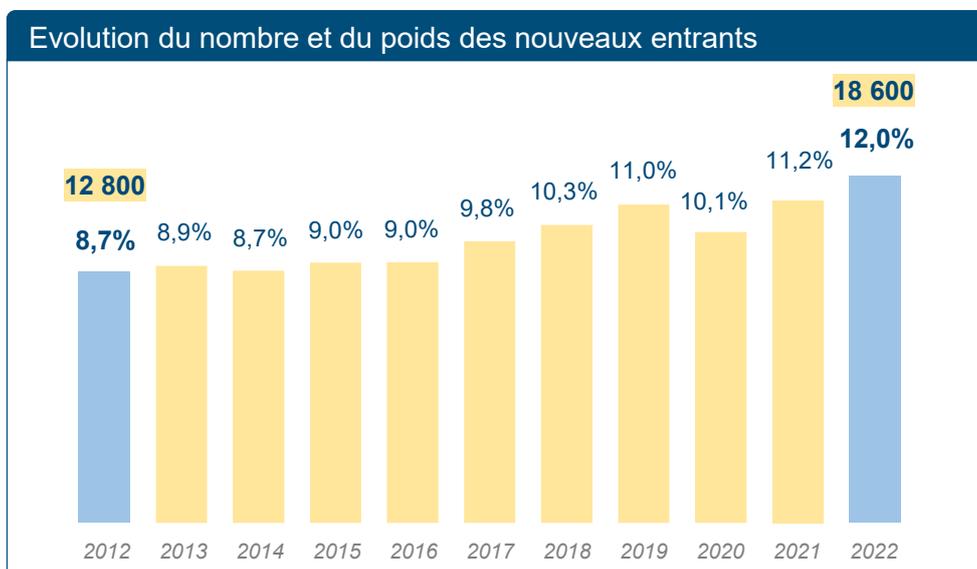


## 2<sup>ème</sup> partie

# Pour aller plus loin

Cette deuxième partie du ROMA propose d'approfondir la connaissance du secteur de l'assurance à travers certaines focales faites sur des populations ou thématiques remarquables.

# Les recrutements dans l'assurance



**Nouveau record historique :  
18 600  
embauches en 2022**

En matière d'emplois, les bonnes années s'enchaînent dans l'assurance ! De fait, 2022 ne déroge pas à la tendance et bat à nouveau le record de l'année précédente : 18 600 recrutements, soit près de 9% d'embauches supplémentaires par rapport à 2021 (17 100 personnes, soit +1 500). Si cette augmentation résulte de la compensation du turnover, lui-même en hausse, notons qu'elle correspond aussi à une croissance structurelle des effectifs de la branche professionnelle des sociétés d'assurances.

**Evolution de la structure des recrutements**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Femmes	59,9%	60,7%	60,0%	59,3%	58,8%	<b>59,7%</b>
Cadres	28,7%	31,2%	32,8%	29,9%	30,3%	<b>31,5%</b>
Age moyen	30,7 ans	30,9 ans	31,2 ans	30,9 ans	30,9 ans	<b>31,2 ans</b>
<30 ans	55,4%	53,5%	52,1%	53,9%	54,2%	<b>52,5%</b>
≥55 ans	2,0%	1,6%	1,8%	1,4%	1,6%	<b>1,6%</b>
CDI	52,3%	52,8%	56,7%	54,0%	55,5%	<b>58,7%</b>
Alternants	26,2%	23,9%	23,6%	24,9%	25,7%	<b>25,0%</b>
≤Bac	19,4%	18,5%	20,9%	17,8%	17,1%	<b>20,5%</b>
Bac+2	30%	28%	25,8%	26,5%	26,0%	<b>25,0%</b>
Bac+3	23,7%	23,1%	22,9%	26,5%	25,4%	<b>25,9%</b>
≥Bac+5	26,9%	30,4%	30,4%	29,2%	31,5%	<b>28,6%</b>

Dans le détail du profil sociodémographique des nouveaux entrants, on observe que la part des femmes, qui avait décliné les trois années précédentes, augmente cette année de près d'un point pour s'établir à 59,7%, soit à un niveau légèrement inférieur que la moyenne de branche (60,9%).

La part des cadres augmente également dans les embauches pour revenir à la même valeur qu'avant la crise du Covid, soit 31,5%.

En corrélation avec la baisse des moins de 30 ans dans les recrutements, qui passent de 54,2% à 52,5%, l'âge moyen franchit à nouveau la barre des 31 ans. La hausse du turnover explique principalement ce résultat, pondéré toutefois par l'importance numérique des alternants dont les embauches atteignent 4 650 personnes, soit 250 de plus que l'an passé.

**Plus de recrutements à Bac+3 qu'à Bac+2 en 2022, mais les niveaux ≤Bac résistent...**

Par effet relatif, bien que leur nombre augmente encore cette année, la part des alternants dans les recrutements diminue légèrement pour se consolider à 25%. De ce fait, la part des CDI dans le total des embauches s'établit à 58,7%, en hausse notable par rapport aux années précédentes.

En matière de niveau de diplôme, le niveau ≤Bac connaît un regain d'intérêt en 2022 et franchit à nouveau la barre symbolique des 20%. Après des années de baisse régulière dans les recrutements, il est intéressant de noter que ce niveau de formation initiale se situe dans une fourchette désormais relativement constante, entre 17% et 20%. Depuis une dizaine d'années en effet, l'érosion semble s'être stabilisée, principalement au profit de commerciaux et de gestionnaires de contrats expérimentés, ainsi que de jeunes bacheliers en quête d'un Bac+2 par la voie de l'alternance.

Plus précisément hors alternants, le tableau qui suit présente les six métiers qui rassemblent 80% des embauches au niveau ≤Bac. Sur le podium, les trois métiers les plus recruteurs dans l'assurance sont aussi ceux qui accueillent le plus de ≤Bac. La *Vente sédentaire* compte ainsi 31,5% de ≤Bac parmi ses nouvelles recrues, 27,7% dans la *Vente itinérante* et 22,9% en *Indemnisation des sinistres standard et conventionnels*. Dans les métiers de la *Relation client et opérations d'assurances* qui exercent sur le marché des particuliers et des professionnels (c'est-à-dire hors entreprises et collectivités), on observe là aussi cette même importance des ≤Bac dans les recrutements : 35,2% en IARD et 30,7% en Assurances de personnes.

**Place du niveau ≤Bac dans les recrutements en 2022 (hors alternance)**

Métier	Part dans le total des embauches ≤Bac (hors alternance)	Répartition par niveau de diplôme				Age médian
		≤Bac	Bac+2	Bac+3	≥Bac+5	
B1 - Vente sédentaire	35,8%	31,5%	42,2%	21,9%	4,4%	33 ans
D1 - Indemnisation des sinistres standard et conventionnels	18,5%	22,9%	27,3%	28,6%	21,3%	29 ans
B2 - Vente itinérante	10,4%	27,7%	38,1%	17,1%	17,1%	39 ans
F2 - Environnement de travail et appui aux équipes / Services aux utilisateurs	6,3%	57,8%	22,0%	11,9%	8,3%	31 ans
C1 - Relation client et opérations d'ass. IARD des particuliers et des professionnels	5,0%	35,2%	38,0%	18,3%	8,5%	31 ans
C3 - Relation client et opérations d'ass. Assurances de personnes individuelles	4,6%	30,7%	37,3%	21,3%	10,7%	33,5 ans

Bien que sur des effectifs nettement plus réduits, les métiers relevant des *Services aux utilisateurs* se démarquent tout particulièrement avec plus de la moitié de leurs embauches au niveau ≤Bac (57,8%).

Indépendamment des spécificités de chaque grand domaine fonctionnel et/ou métier, le niveau Bac+2 poursuit sa décline tendancielle et ne représente désormais qu'1 recrutement sur 4 dans les sociétés d'assurances. Après s'être fait détrôner de la première place par les ≥Bac+5 en 2018, il est pour la première fois dépassé par les Bac+3, à 25,9% cette année.

In fine, le niveau ≥Bac+5 continue quant à lui de connaître des évolutions erratiques, comme par un effet de balancier avec les ≤Bac...

(Sur ce sujet, voir aussi les données statistiques en annexes de notre étude sur *Les métiers en tension dans l'assurance* - 12/2022)

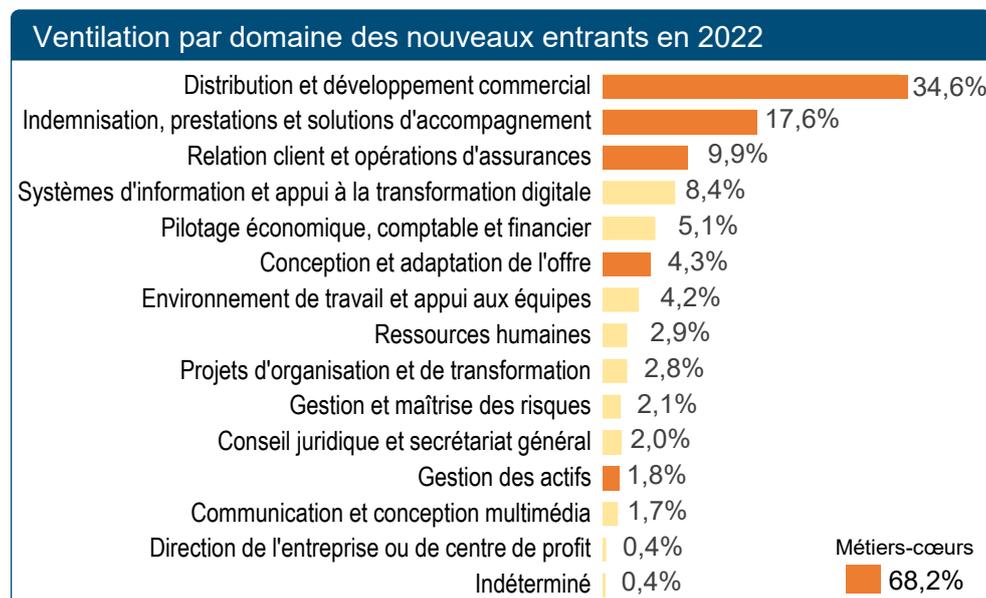
En consolidant cette fois tous les types de contrats (CDI, CDD et alternants), le classement général des recrutements par domaine fonctionnel de métiers ne révèle pas de fortes évolutions cette année.

Notons principalement le retrait relatif des domaines *Distribution et développement commercial* (-0,6 point entre 2021 et 2022), *Pilotage économique, comptable et financier* (-1,1 point), *Direction de l'entreprise ou de centre de profit* (-0,3 point) et *Projets d'organisation et de transformation* (-0,6 point).

Ce dernier est ainsi devancé par la fonction *Ressources humaines* qui gagne 0,2 point. Le domaine *Conseil juridique et secrétariat général* croît légèrement lui aussi, passant de 1,7% à 2,0%.

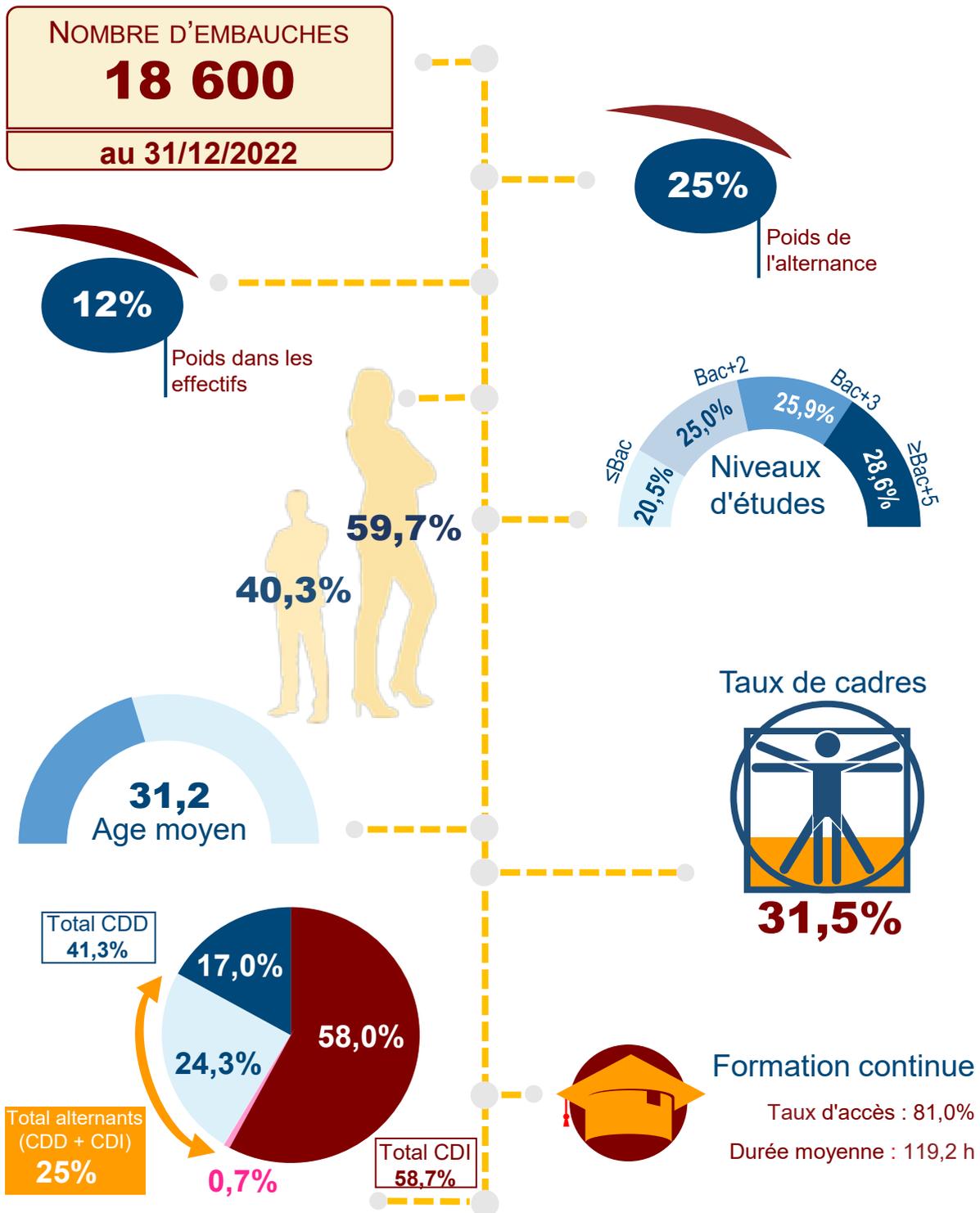
Au total, les métiers-cœurs de l'assurance (en orange dans le graphique) rassemblent 68,2% des nouvelles recrues (-0,6 point par rapport à 2021), soit légèrement plus que leur représentativité d'ensemble (67,1%).

Précisons enfin que la part des *Indéterminés* diminue encore d'un demi-point pour ne concerner que 0,2% des 18 600 embauches réalisées en 2022 (soit moins de 40 personnes non affectées via notre enquête annuelle).



En conclusion de ce chapitre, il ressort que les entreprises d'assurances conservent le même dynamisme que les années précédentes en matière d'emploi et de recrutement. Quand bien même le secteur de l'assurance ne représente qu'une part limitée de la population active (de l'ordre de 1%), force est de constater cependant qu'il contribue plus que son poids relatif à la vitalité du marché du travail et à l'intégration des jeunes... et des moins jeunes.

## Portrait des nouveaux entrants : les chiffres-clefs



# L'alternance dans l'assurance

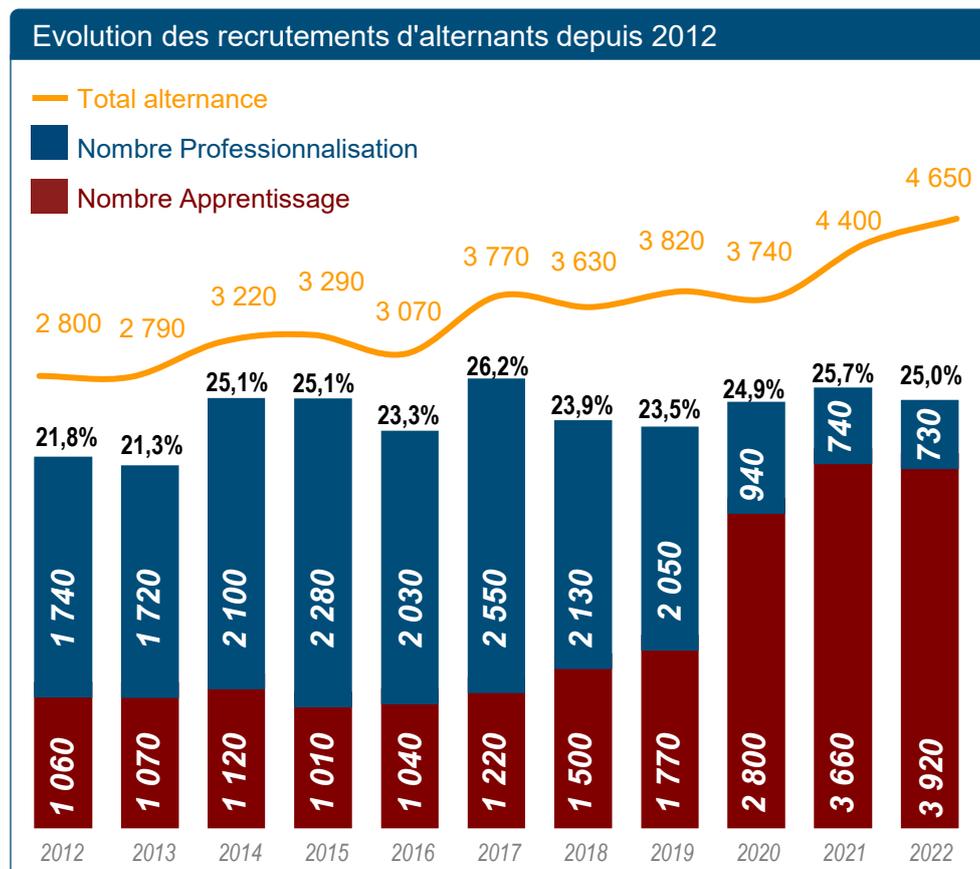
## 1 – L'importance de l'alternance dans les flux de recrutement

Hausse des effectifs, hausse des recrutements, hausse de l'alternance... les entreprises d'assurances gardent le même cap cette année encore et démontrent leur volontarisme constant en matière d'emploi. Ce sont ainsi 4 650 étudiants-salariés qui ont été recrutés en 2022, soit le nouveau record de référence.

L'attrait pour cette voie d'insertion professionnelle ne se dément pas. Que l'on se situe en effet du point de vue de l'entreprise, de l'alternant ou de "l'école", on perçoit désormais davantage les intérêts croisés que cette modalité d'apprentissage d'un métier recèle.

Alors qu'on comptait 5,7% d'alternants dans les recrutements en 2002, leur part semble désormais stabilisée autour de 25% des embauches, soit près de 4 fois plus. En valeur absolue, la progression est encore plus spectaculaire car la profession est passée de 700 à 4 650 alternants sur la même période, soit près de 7 fois plus. Au fil des ans, c'est-à-dire au fur et à mesure que l'offre de formation s'est ouverte à l'alternance, les représentations sur ce dispositif se sont transformées. C'est aujourd'hui un axe majeur, voire privilégié d'entrée dans le secteur de l'assurance. Plébiscitée par les recruteurs, l'alternance constitue une voie d'excellence pour entrer dans la vie active et trouver à s'y épanouir.

**Record historique**  
*(bis repetita)*  
**4 650 alternants**  
**embauchés en 2022**  
**(soit 7 fois plus qu'en 2002)**

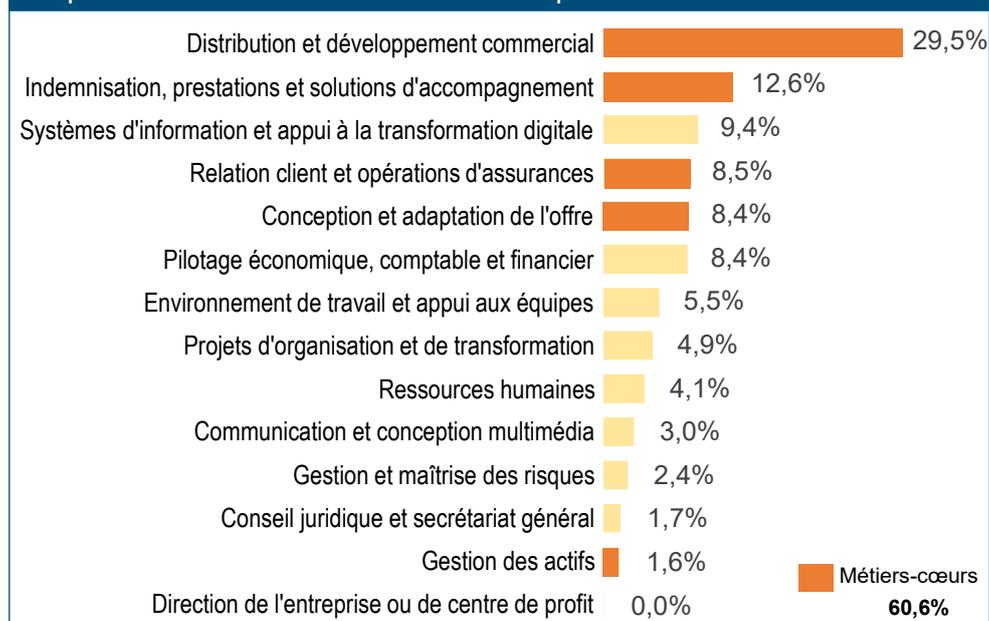


Dans le graphique ci-après, on observe, sans surprise, que le domaine *Distribution et développement commercial* conserve nettement la première place du classement et accroît légèrement son poids dans les embauches d'alternants, passant de 28,7% à 29,5%. Après le bond constaté l'an passé, le domaine *Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement* revient à une valeur médiane : 12,6% (vs 10,2% en 2020 et 15,5% en 2021).

Au final, malgré la progression du domaine *Conception et adaptation de l'offre* (qui passe de 6,8% à 8,4%), la part des métiers-cœurs de l'assurance (en orange dans le graphique) reflue légèrement à 60,6% (-0,6 point), soit toujours un peu moins que leur représentation dans la population totale (67,1%).

**3 alternants  
recrutés  
sur 5  
se positionnent  
dans un  
métier-cœur  
de l'assurance**

#### Répartition des embauches d'alternants par domaine de métiers en 2022



La part des embauches d'alternants dans les fonctions supports s'inscrit donc dans la continuité des années précédentes, soit près de 40%. Parmi les progressions de l'année, on relèvera plus particulièrement les domaines *Systèmes d'information et appui à la transformation digitale*, qui comptent un tiers supplémentaire d'alternants (9,4% vs 7,1% en 2021), ainsi que le *Pilotage économique, comptable et financier* (8,4% vs 7,7% en 2021).

#### Evolution du niveau de diplôme initial des alternants recrutés

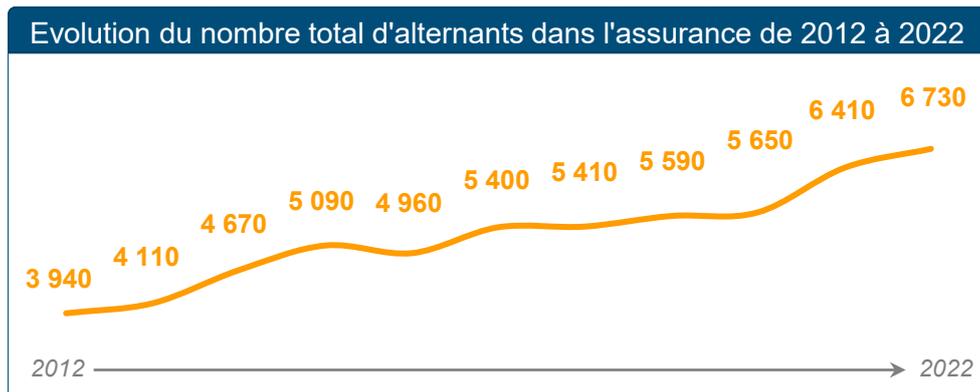
	≤Bac	Bac+2	Bac+3	≥Bac+5
2012	39,8%	32,1%	21,9%	6,2%
2017	24,1%	26,7%	34,7%	14,5%
2022	22,7%	22,7%	41,0%	13,6%

L'analyse des recrutements d'alternants par niveau de diplôme déjà détenu semble confirmer l'hypothèse selon laquelle le niveau ≤Bac se stabilise désormais autour de 20% (Cf. p 19/20). Il se tasse, certes, mais parvient encore à faire jeu égal avec le Bac+2, lui aussi inscrit dans une tendance baissière. Le Bac+3 est sans doute le niveau de diplôme où la dynamique est la plus forte en matière d'alternance. En effet, plus de 2 nouveaux entrants sur 5 le possèdent déjà, visant soit un double diplôme plus professionnalisant, soit une poursuite d'étude vers le Master.

En fin de cursus, le niveau ≥Bac+5 semble être là aussi la résultante d'un jeu de balancier qui le contient à 13,6%, soit en léger retrait par rapport aux années passées.

## 2 – La place de l'alternance dans les effectifs de la branche

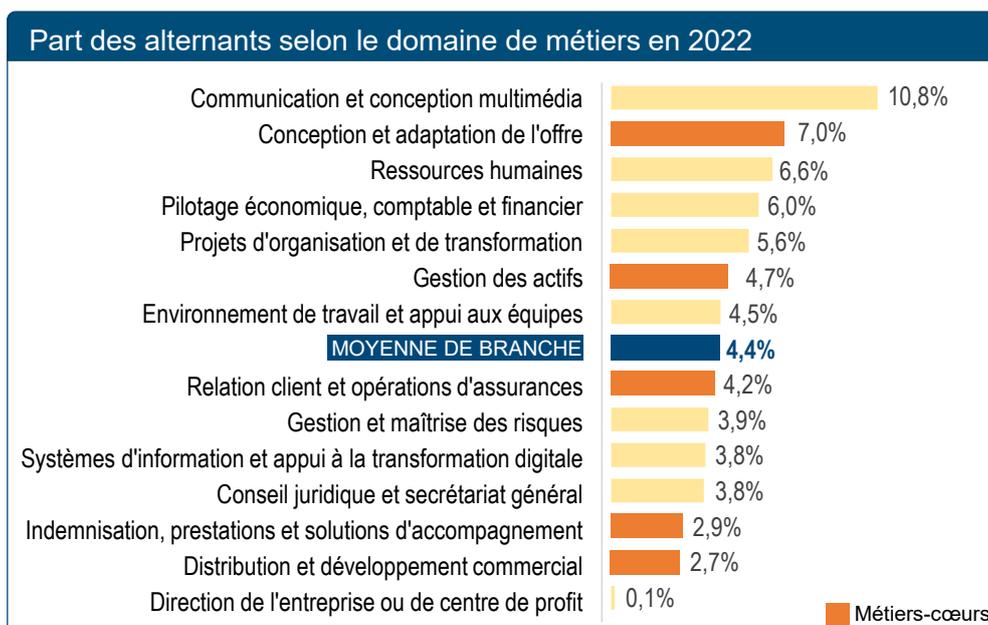
Rappelons tout d'abord que la période d'alternance peut s'achever une ou plusieurs années après la date du recrutement. La population des alternants d'une année N est ainsi composée des personnes entrées en N, auxquelles s'ajoutent celles embauchées antérieurement et dont le contrat de professionnalisation ou d'apprentissage n'est pas encore achevé.



**1 260 en 2002**  
**3 940 en 2012**  
**6 730 en 2022**  
**une croissance durable !**

1 260 en 2002, 3 940 en 2012, 6 730 en 2022, l'alternance connaît une croissance régulière... et surtout durable ! Là encore, cette évolution démontre la constance politique des sociétés d'assurances en matière d'insertion professionnelle. La part de cette population dans les effectifs totaux de la branche s'établit ainsi à 4,4%, soit son (nouveau) plus haut niveau historique (+0,2 point par rapport à 2021).

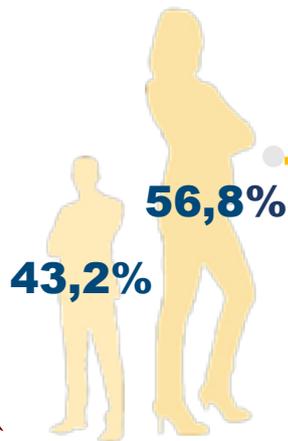
Le graphique ci-dessous classe les domaines fonctionnels selon leur propension à recourir à l'alternance.



Hors phénomène conjoncturel, comme l'an passé sur le domaine *Projets d'organisation et de transformation*, on observe ainsi des stratégies et/ou cultures différenciées selon les métiers, certains favorisant davantage cette modalité d'insertion professionnelle, à la fois dans leur quotidien de fonctionnement mais aussi en anticipation de leurs besoins de renouvellement des équipes.

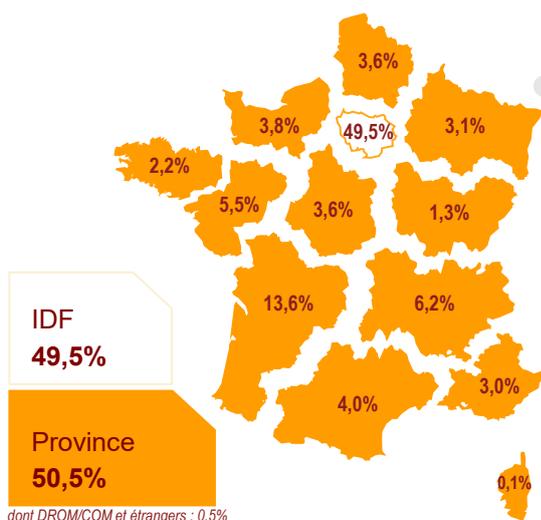
## Les chiffres-clefs de l'alternance en 2022

**6 730** personnes  
dont **4 650** embauches

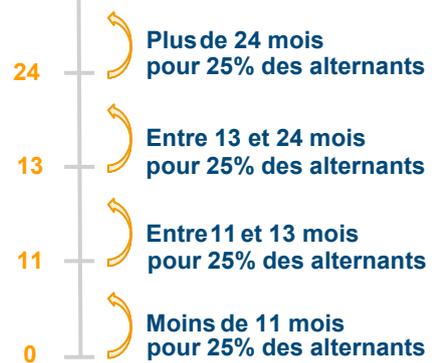


**4,4%**

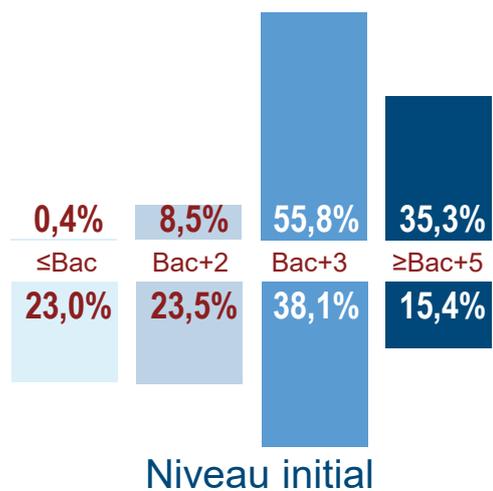
Poids dans les effectifs



### Répartition des alternants par durée de contrat



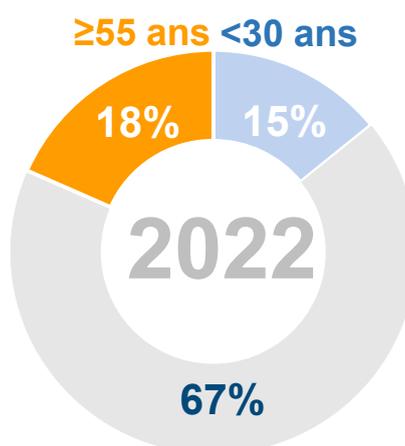
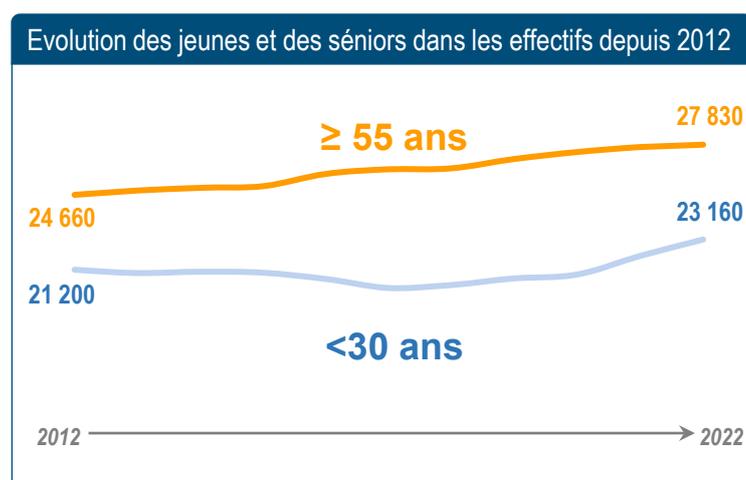
### Niveau préparé



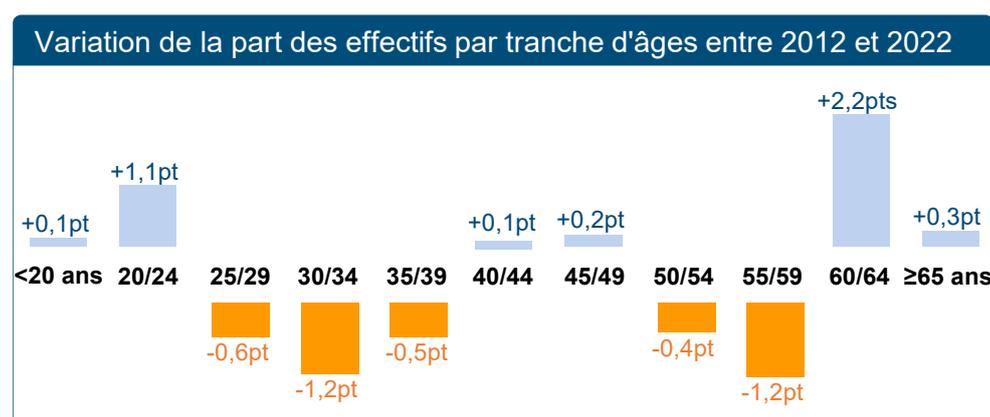
# De la gestion des âges...

## 1 – Part des jeunes et des séniors dans les effectifs

Quasi stabilité des 55 ans et plus (-170 personnes) mais augmentation marquée des moins de 30 ans (+700 personnes) : les deux évolutions se conjuguent cette année pour compenser les départs à la retraite des dernières cohortes de baby-boomers, intégrer la jeune génération entrant dans la vie active, et contribuer ainsi à la croissance des effectifs du secteur (+1 400 personnes).



A l'arrivée du 31 décembre 2022, les grands équilibres demeurent concernant la répartition des salariés de l'assurance par classe d'âges. Les 30/54 ans concentrent toujours 67% des effectifs, soit seulement -0,1 point par rapport à 2021. Cette situation explique aussi que la moyenne d'âge se consolide à 42,6 ans, soit une valeur quasi identique à l'an passé (42,7 ans).



La variation des effectifs par tranche d'âges montre cependant quelques effets de seuil : les 20/24 ans et 35/39 ans gagnent chacun 0,3 point de représentativité, et même 0,6 point pour la tranche des 50/54 ans.

En sens inverse, les 30/34 ans et 55/59 ans perdent en poids relatif (respectivement -0,3 et -0,4 point). Il en est de même pour les 60/64 ans (-0,5 point) pour lesquels on peut poser l'hypothèse qu'un certain nombre aura vraisemblablement anticipé les conséquences probables de la réforme des retraites.

## 2 – Classement des domaines de métiers selon l'âge médian

Dans le graphique qui suit, les domaines fonctionnels de métiers sont classés selon leur âge médian, du plus jeune au plus âgé. Sont également précisées pour chacun d'eux la part des <30 ans et celle des ≥55 ans.

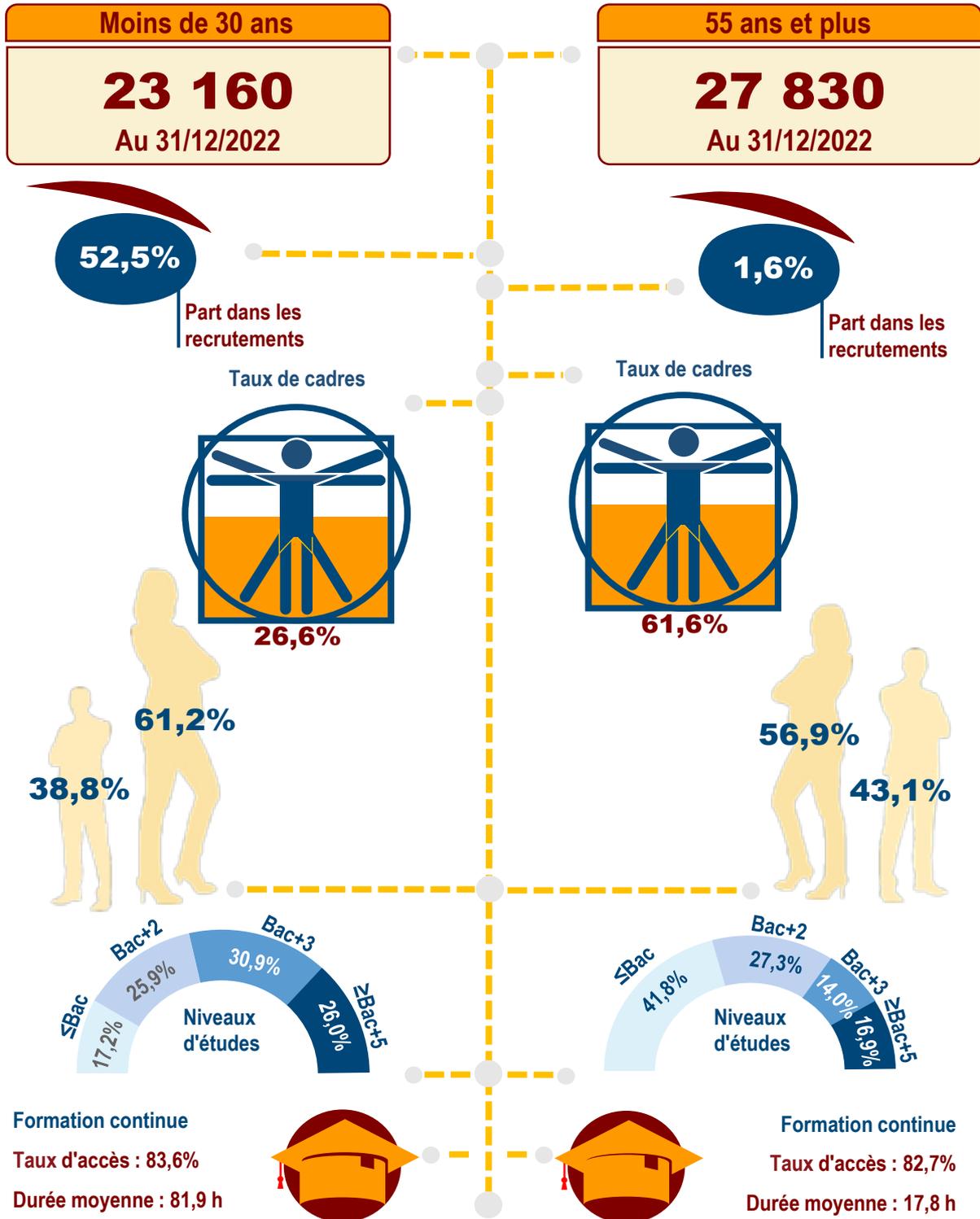
Classement des domaines de métiers selon leur âge médian en 2022			
	<30 ans	Médiane	≥55 ans
Conception et adaptation de l'offre	23,7%	38 ans	11,0%
Gestion des actifs	20,4%	38 ans	9,6%
Conseil juridique et secrétariat général	18,0%	39 ans	12,4%
Relation client et opérations d'assurances	17,9%	40 ans	15,3%
Communication et conception multimédia	23,0%	40 ans	15,1%
Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement	17,2%	41 ans	15,6%
Pilotage économique, comptable et financier	17,4%	42 ans	17,1%
Distribution et développement commercial	14,1%	42 ans	16,2%
Ressources humaines	14,4%	44 ans	18,0%
Gestion et maîtrise des risques	12,8%	45 ans	20,4%
Projets d'organisation et de transformation	10,6%	46 ans	22,4%
Systèmes d'information et appui à la transformation digitale	9,7%	46 ans	21,6%
Direction de l'entreprise ou de centre de profit	0,3%	50 ans	32,4%
Environnement de travail et appui aux équipes	9,2%	51 ans	35,7%

Par effet d'inertie, ce classement ne connaît pas d'évolutions remarquables entre 2021 et 2022. Seul le domaine *Projets d'organisation et de transformation* recule d'une place dans le graphique en vieillissant (statistiquement) d'un an. C'est également le cas pour le domaine *Environnement de travail et appui aux équipes*, dont la part de jeunes augmente pourtant mais dont l'âge médian le situe déjà en queue de peloton.

Ainsi, les métiers qui comptent le plus de jeunes de <30 ans demeurent : *Conception et adaptation de l'offre* (23,7%, +0,4 point), *Communication et conception multimédia* (23%, +0,4 point) et *Gestion des actifs* (20,4%, +2,5 points) qui retrouve sa troisième place.

Comme nous l'indiquions l'an passé, les métiers centrés sur la relation client sont aussi ceux pour lesquels le renouvellement est essentiellement générationnel : la population en place continue de vieillir, mais le surcroît d'embauches permet progressivement d'accroître la part des moins de 30 ans. C'est en particulier le cas pour le domaine *Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement* où les <30 ans gagnent en représentativité (+0,4 point) et dépassent désormais les ≥55 ans (-0,6 point).

## Comparaison du profil des jeunes et des seniors

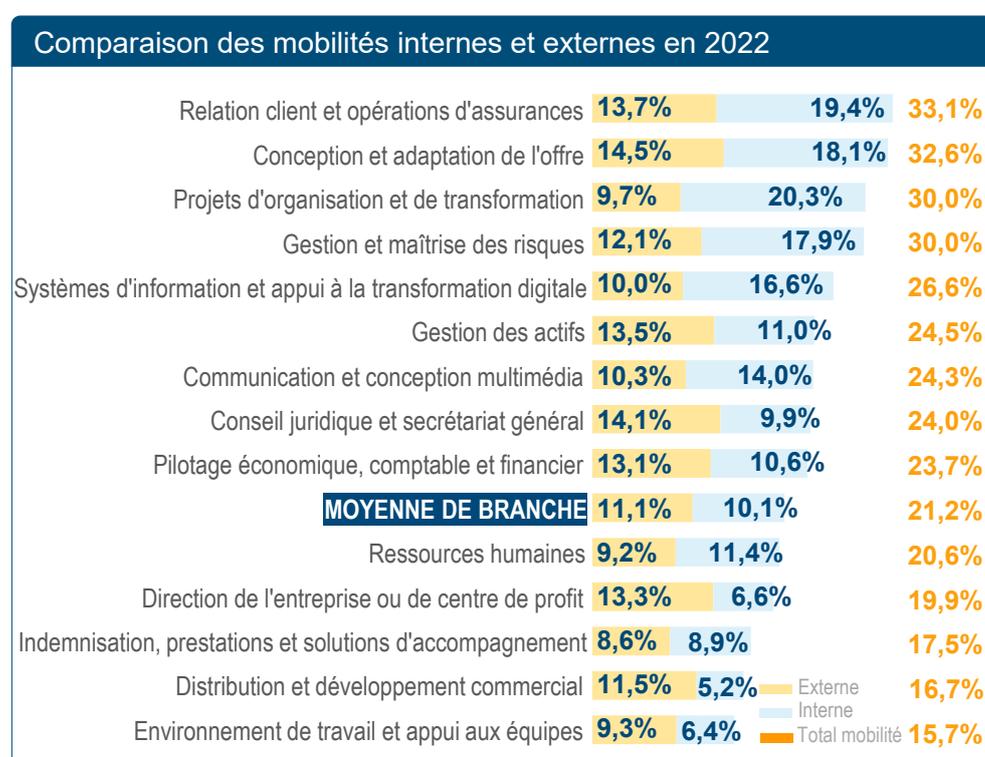


# Les mobilités fonctionnelles dans l'assurance

A côté des mouvements d'entrées et de sorties, des flux importants de mobilités internes traversent les entreprises d'assurances. Selon les situations, le changement de poste peut se traduire pour le salarié qui en est le titulaire par :

- un changement de domaine fonctionnel ;
- un changement de métier à l'intérieur de son domaine fonctionnel ;
- un changement de poste dans le même métier d'appartenance.

Dans le graphique qui suit, nous utilisons la base de données du ROMA pour éclairer les flux de départs de l'entreprise et les mobilités internes des CDI (uniquement), survenus entre les 31 décembre 2021 et 2022.



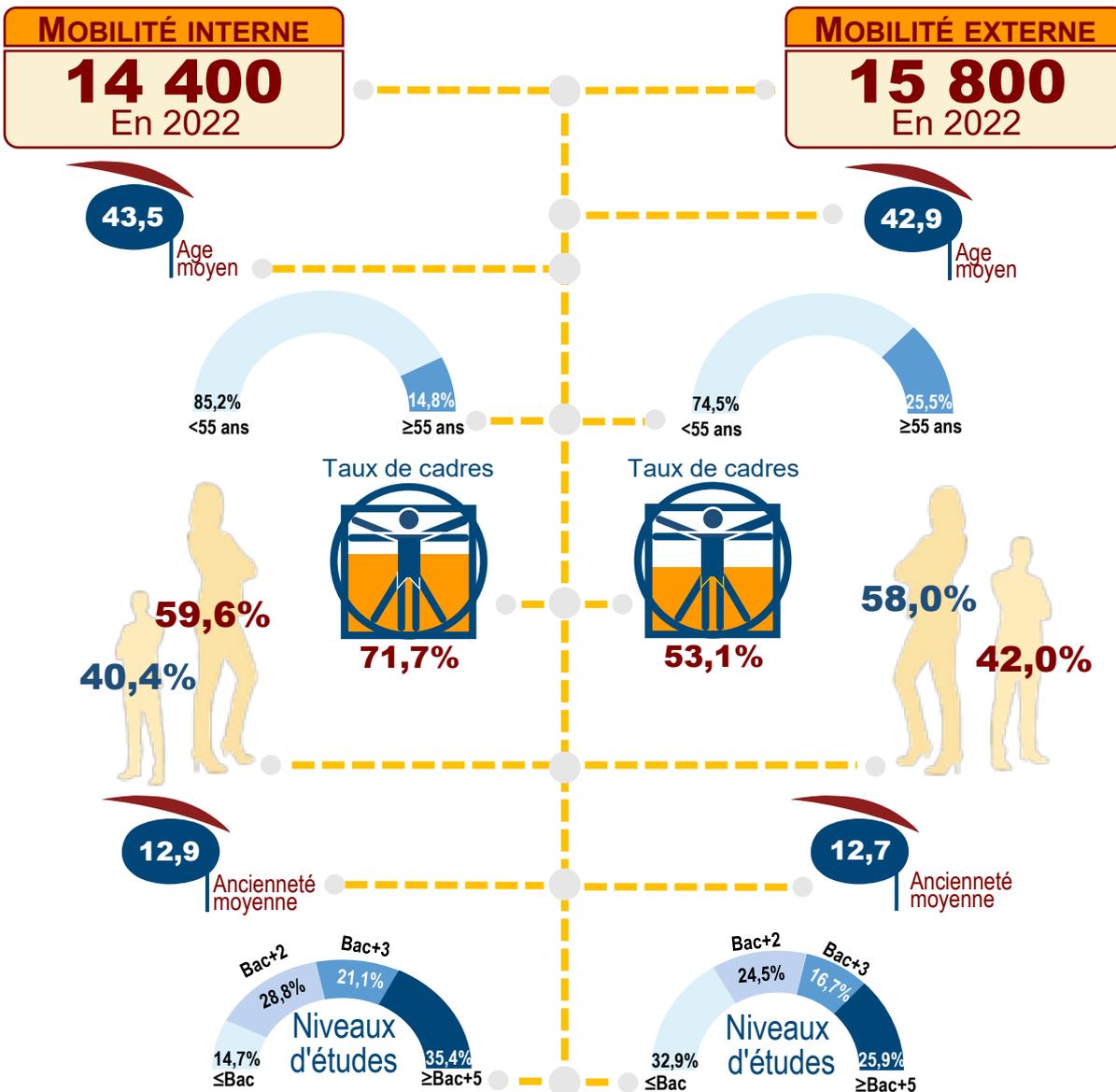
En additionnant la part des salariés qui quittent l'entreprise et celle des salariés qui changent de métier, on peut alors calculer un taux de turnover global. De fait, il correspond aux efforts de recrutements externes et internes qui seraient à consentir par le domaine de métiers pour maintenir stables ses effectifs.

Après une certaine forme d'attentisme généré par la crise du Covid et le rebond général (mais relatif) qui a suivi, le niveau de mobilité des salariés de l'assurance renoue avec ses valeurs historiques. Parmi les 144 150 salariés en CDI au 31/12/2022, plus d'1 salarié sur 5 a été mobile, soit la même valeur que l'an passé (21,2%). Dans le détail, 11,1% ont quitté leur entreprise au cours de l'année (tous motifs confondus) et 10,1% ont changé de métier en interne.

Concernant les principales évolutions par domaine fonctionnel, on relèvera surtout la progression des métiers des opérations d'assurances (+11,2 points), de la conception de l'offre (+10,5 points) et du pilotage économique (+6 points). En recul cette année, la direction de l'entreprise (-11,7 points) mais surtout l'indemnisation (-7,7 points), dont les 27 350 collaborateurs en font le deuxième domaine en volume.

**1 salarié sur 5 a été mobile en 2022**

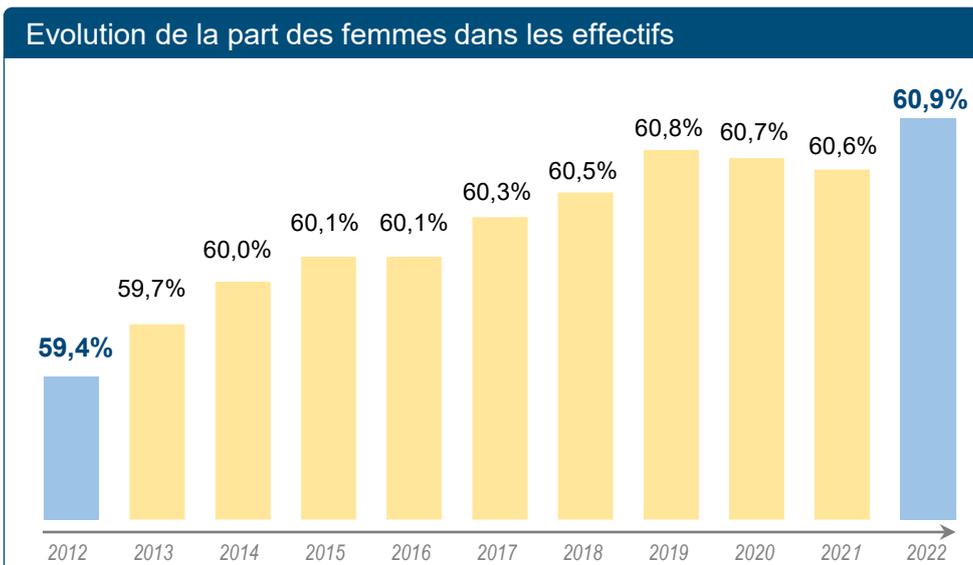
## La mobilité dans l'assurance



# La place des femmes dans l'assurance

Après deux années de baisse, la part des femmes dans les effectifs réaugmente à nouveau en 2022 : 60,9 %, soit le plus haut niveau jamais atteint dans l'assurance. Cet état de fait résulte de la combinaison de deux mouvements contingents : des sorties inférieures en volume à leur poids relatif dans les effectifs et le maintien d'un fort taux de femmes dans les recrutements (respectivement 58% et 59,7% vs 60,9%).

Dans l'assurance, 52,2% des cadres sont des femmes

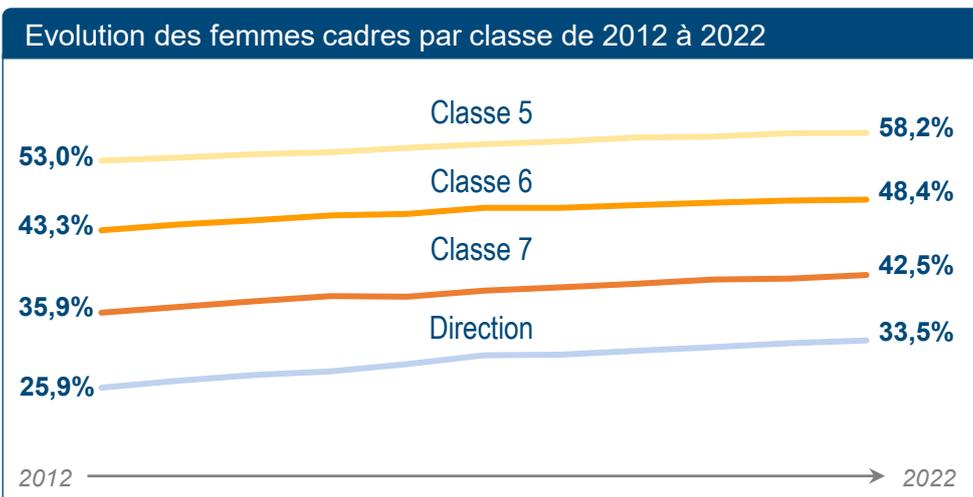


La part des femmes parmi les cadres poursuit sa progression constante et s'élève cette année à 52,2% (vs 46,9% en 2012).

Là encore, ce résultat est le fruit des politiques volontaristes mises en place par les entreprises d'assurances pour aller vers plus de parité. Ainsi, en 2022, le nombre de femmes progresse de 0,6 point au sein de la classe 5 (premier niveau du statut cadre) et de 0,6 point dans les classes 6 et 7.

En parallèle, on observe néanmoins une stabilité de leur poids parmi les cadres de direction (33,5%). Ce constat surprend d'autant plus que leur présence a toujours été croissante au sein des dirigeants. Interruption de tendance ou, plus probablement, simple pause dans une évolution désormais ancrée de manière structurelle ? Les années à venir permettront de vérifier l'hypothèse.

En 2022, la part des femmes parmi les cadres de direction marque le pas



### Indice de parité hommes / femmes parmi les cadres

L'indice de parité chez les cadres mesure le ratio : taux de femmes parmi les cadres / taux de femmes dans l'effectif total. Cette approche permet ainsi de neutraliser les différences d'effectifs entre les deux sexes et de fournir une juste représentation proportionnelle.

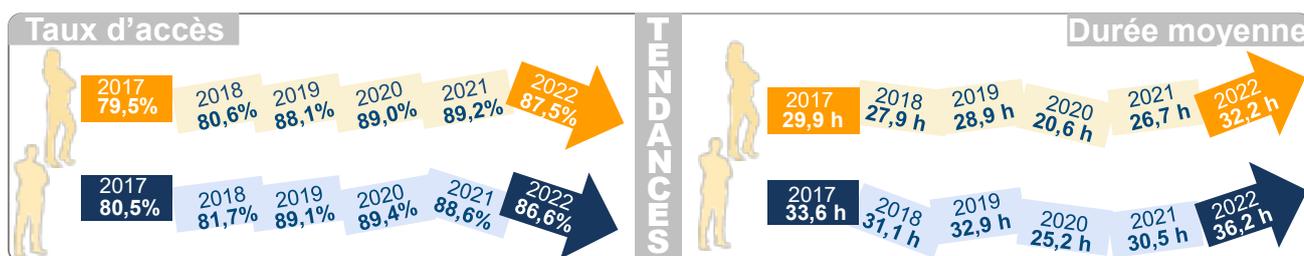
$$\text{Indice de parité} = \frac{\% \text{ de } \text{♀} \text{ chez les cadres}}{\% \text{ de } \text{♀} \text{ dans la pop. totale}}$$

Notons que la parité parfaite est statistiquement atteinte lorsque l'indice est égal à 1. En 2022, l'indice progresse à 0,86 soit une valeur légèrement supérieure à l'an passé.

2012	0,79
2013	0,80
2014	0,81
2015	0,81
2016	0,82
2017	0,83
2018	0,84
2019	0,84
2020	0,85
2021	0,85
2022	0,86

### Formation professionnelle : taux d'accès et durée moyenne selon le sexe

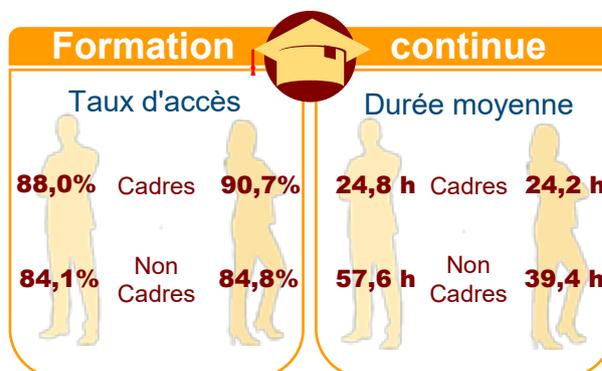
En 2022, les taux d'accès comparés par sexe demeurent toujours dans une fourchette restreinte au bénéfice des femmes (+0,9 point). La hausse des durées moyennes profite de manière égale pour les deux populations (+5,5 heures pour les femmes et +5,7 heures pour les hommes), conservant ainsi entre elles quasiment le même écart.



Dans le détail du statut d'appartenance, certains écarts relevés antérieurement se creusent ou s'amouindrissent selon les populations...

Chez les cadres, le taux d'accès des femmes reste légèrement croissant (+0,2 point) pour s'établir à 90,7% (vs 88% pour les hommes). En termes de durée moyenne, la hausse générale profite davantage aux femmes et permet de limiter le différentiel habituellement observé à -0,6 heure (vs -1,8 heure en 2021).

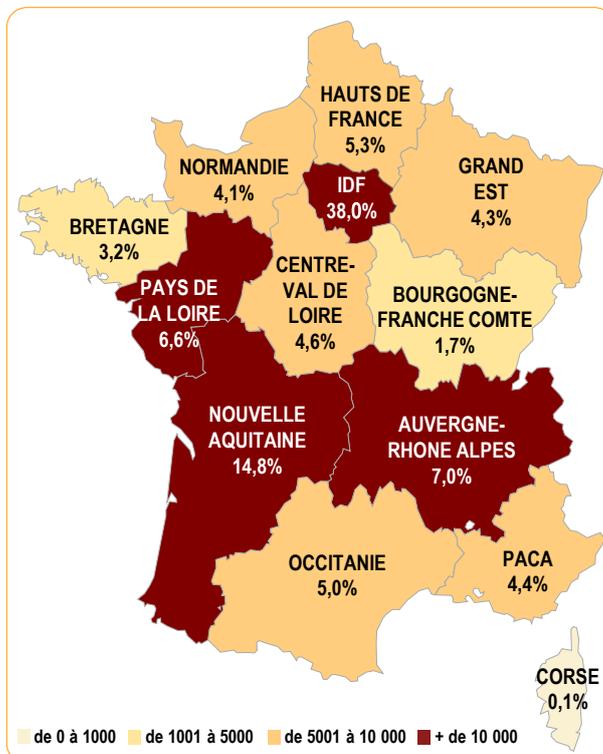
Chez les non cadres, le recul des taux d'accès est un peu moins marqué pour les femmes que pour les hommes (-3,3 points vs -3,8 points). En revanche, la hausse des durées moyennes bénéficie davantage aux hommes – surtout aux commerciaux itinérants – qu'aux femmes (+15,6 heures vs +9,1 heures), creusant encore la différence entre les deux sexes (18,2 heures en 2022 vs 11,7 heures en 2021).



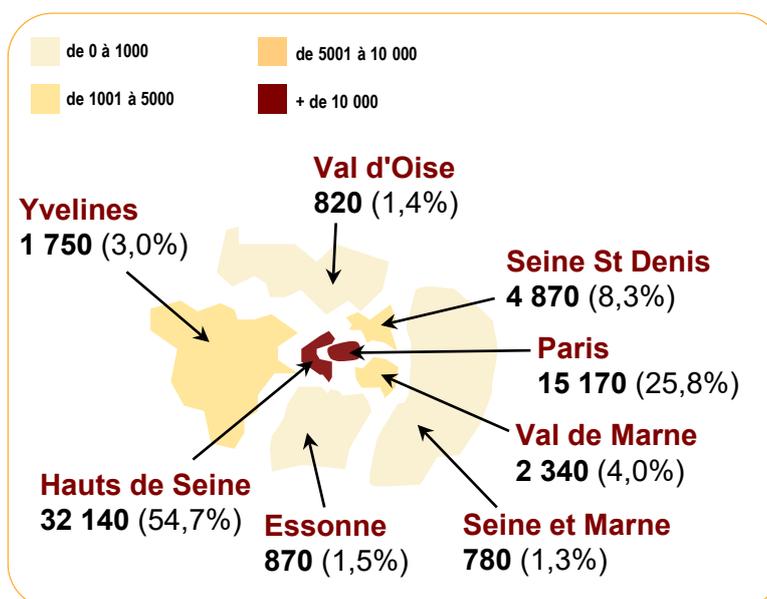
# Répartition géographique des salariés de l'assurance

## 1 – Ventilation des effectifs par région en 2022

	Effectifs par région au 31/12/2022	% sur population totale
<b>ILE DE FRANCE</b>	<b>58 740</b>	<b>38,0%</b>
<b>NOUVELLE AQUITAINE</b>	<b>22 740</b>	<b>14,8%</b>
<b>AUVERGNE - RHONE ALPES</b>	<b>10 830</b>	<b>7,0%</b>
<b>PAYS DE LA LOIRE</b>	<b>10 180</b>	<b>6,6%</b>
<b>HAUTS DE FRANCE</b>	8 210	5,3%
<b>OCCITANIE</b>	7 800	5,0%
<b>CENTRE - VAL DE LOIRE</b>	7 100	4,6%
<b>PROVENCE - ALPES - COTE D'AZUR</b>	6 780	4,4%
<b>GRAND EST</b>	6 680	4,3%
<b>NORMANDIE</b>	6 370	4,1%
<b>BRETAGNE</b>	5 000	3,2%
<b>BOURGOGNE - FRANCHE COMTE</b>	2 680	1,7%
<b>DROM / COM</b>	1 400	0,9%
<b>CORSE</b>	190	0,1%
<b>TOTAL</b>	<b>154 700</b>	<b>100%</b>

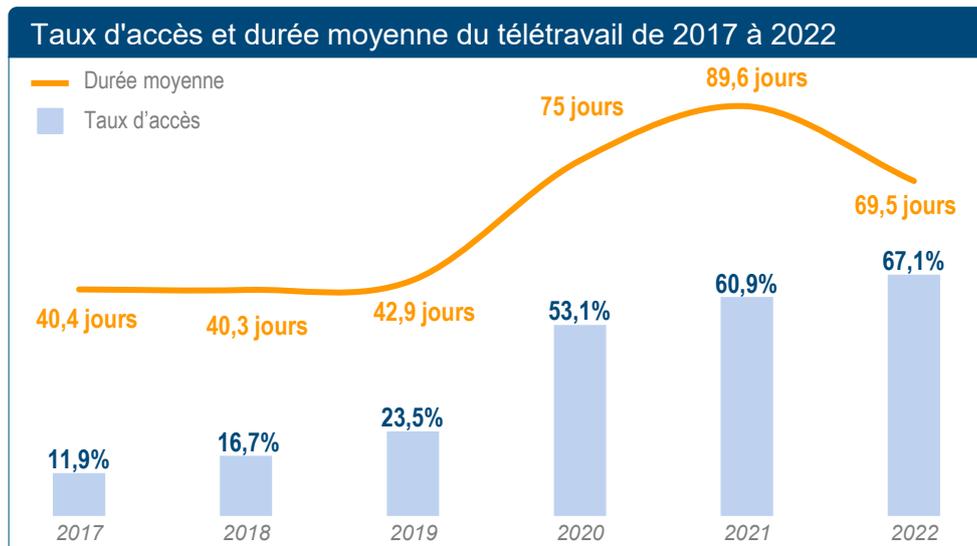


## 2 – Détail des effectifs en Ile-de-France



# Le télétravail dans l'assurance

C'est dans le ROMA 2018 que des données relatives au télétravail, au sens de sa définition légale, ont été publiées pour la première fois. Disposant à ce jour de 6 années de recul, il nous a paru intéressant de dresser un état intermédiaire sur la diffusion du télétravail dans l'assurance de 2017 à 2022.



## Télétravail

(nom masculin)

"Toute forme d'organisation dans laquelle des missions, qui auraient pu être exécutées au sein des locaux de l'entreprise, sont effectuées par un salarié hors de ces locaux de façon volontaire, en utilisant les technologies de l'information et de la communication".

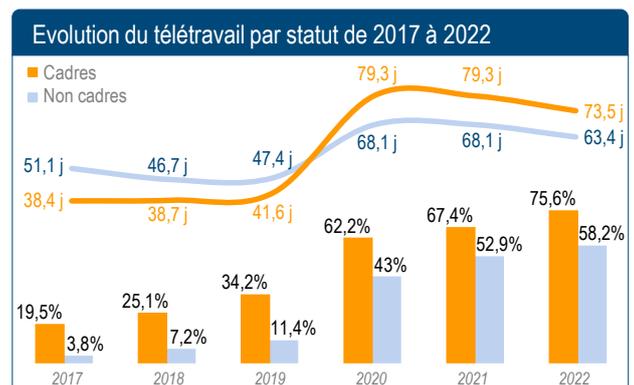
Déjà en croissance régulière avant la crise du Covid (avec un taux d'accès moyen en hausse de 50% chaque année), c'est néanmoins à partir de 2020 que la diffusion du télétravail est la plus spectaculaire. On observe toutefois que si le nombre de télétravailleurs reste toujours croissant, la durée moyenne marque quant à elle un recul notable en 2022. Revirement durable ou simple pause correspondant à une phase d'ajustement, l'avenir dira ce qu'il en est vraiment.

Car si certaines tendances semblent désormais s'affirmer, il faut malgré tout considérer que nous sommes toujours dans une phase non stabilisée d'appropriation. En effet, le télétravail n'est pas qu'une modalité nouvelle d'organisation, pour laquelle il suffirait seulement d'arrêter des règles nouvelles. L'hybridation de l'activité, telle qu'elle se dessine au niveau global de l'entreprise, influe autant sur les rapports entre les personnes – en interne et externe – que sur les représentations du travail et le sens qu'on lui assigne. Aussi le télétravail conduit-il à redéfinir la forme du travail prescrit, et conséquemment les espaces d'autonomie déléguée, qu'ils soient souhaités ou non.

Ainsi, il est constant que les cadres recourent davantage au télétravail que les non-cadres. En matière de durée moyenne, on observe cependant une inversion de tendance depuis le Covid et ses confinements : entre 2017 et 2022, celle-ci augmente d'un quart pour les non-cadres, alors qu'elle double presque pour les cadres.

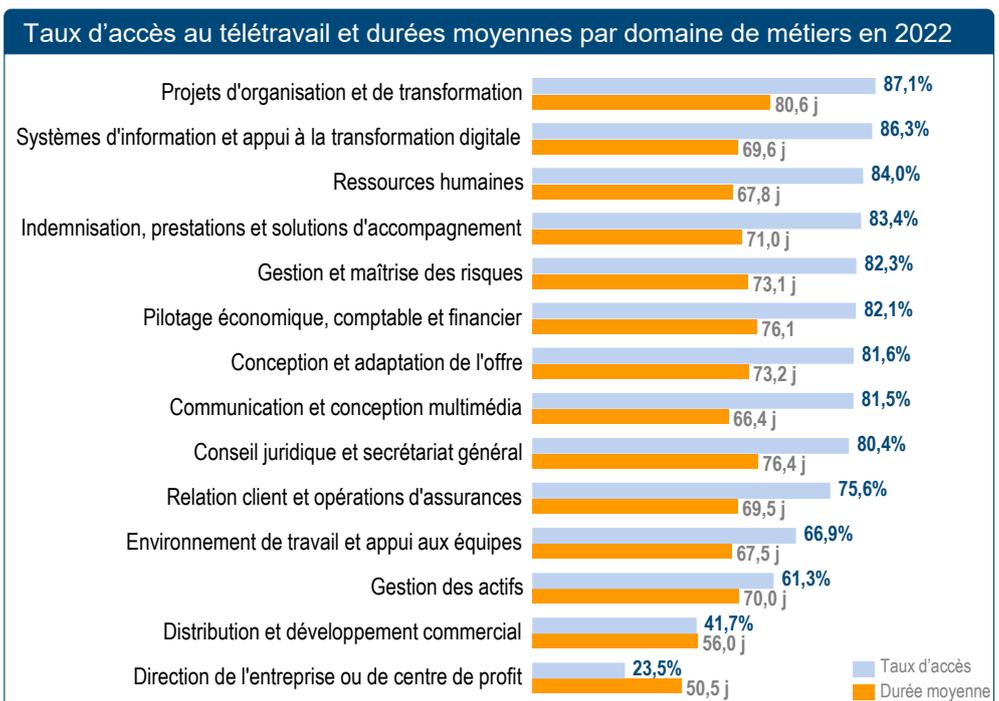
Dans une approche par sexe, les durées moyennes demeurent cette fois quasiment identiques entre hommes et femmes. En revanche, un écart semble s'installer en matière de taux d'accès, les hommes se situant près de 10 points en deçà de leurs collègues féminines.

Pour tenter de comprendre, il faut donc aller chercher auprès d'autres variables sociodémographiques...

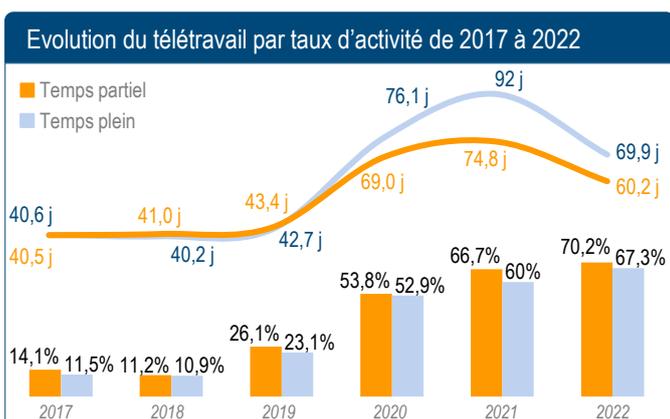


De fait, le métier exercé est source d'écarts parfois conséquents lorsqu'on raisonne par répartition femme/homme, statut cadre/non-cadre, taux d'activité, zone géographique, niveau de diplôme, ancienneté, etc.

Dès 2017, les métiers liés à la conduite de projets, l'informatique, la gestion et maîtrise des risques, et les ressources humaines sont apparus comme étant les plus enclins à expérimenter le télétravail. En queue de classement se situent les fonctions directoriales, sans doute parce que la nature de leur charge rend plus délicate l'organisation à distance de leurs activités, mais peut-être aussi par une moindre appétence à s'éloigner du bureau.



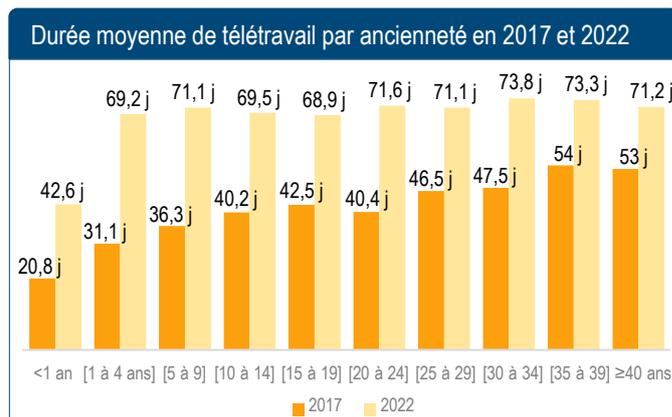
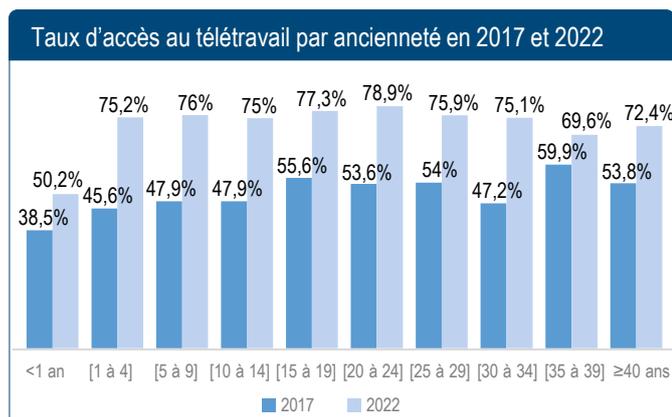
Quoi qu'il en soit, il en va différemment pour les commerciaux, itinérants et sédentaires en agence, dont l'activité repose dans une large mesure sur leur présence physique auprès de la clientèle. Malgré la rationalisation des processus, l'automatisation de nombreuses tâches de gestion et l'extension du self care, l'assurance demeure un produit toujours considéré comme complexe, pour lequel les outils, quel que soit leur degré "d'intelligence", ne peuvent se substituer à l'humain.



Comme on le voit, les caractéristiques intrinsèques de chaque métier expliquent un certain nombre de tendances. Le graphique ci-avant montre que cette situation générale perdure en 2022, même si les écarts entre métiers se sont nettement amenuisés.

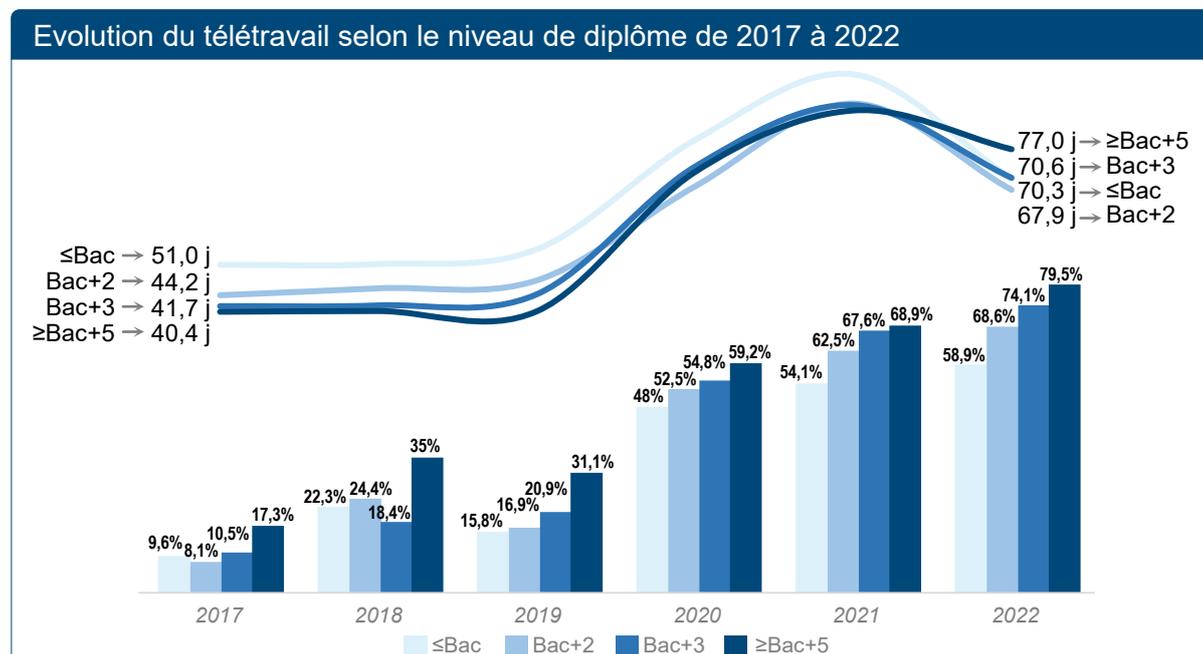
Selon le taux d'activité, temps plein ou temps partiel, la comparaison des taux d'accès au télétravail ne fait pas ressortir de différences majeures entre les deux populations. Les durées moyennes sont en revanche plus contrastées. Pour les temps partiels, les 10 jours en moins constatés s'expliquent peut-être par un équilibre vie professionnelle/vie privée déjà en partie satisfait par cette réduction du temps de travail...

Dans une approche selon l'ancienneté, les écarts se révèlent là aussi relativement minimes entre les différentes cohortes de salariés. Et si l'on comprend bien que l'on ne peut pas cumuler forte ancienneté et prime jeunesse, on perçoit alors qu'il n'y a pas de corrélation avérée entre l'âge, l'ancienneté et le recours au télétravail. Les variations entre générations oscillent dans une fourchette de moins de 10 points pour le taux d'accès, et de moins de 5 jours pour les durées annuelles moyennes.



Seuls les nouveaux embauchés (<1 an) se démarquent en la matière avec un taux d'accès et une durée davantage limités. Durant cette phase d'intégration en effet, l'usage du télétravail est généralement plus restreint, le temps que le nouvel entrant investisse progressivement son poste et sa mission... et s'intègre pleinement au sein de son équipe.

L'analyse de la diffusion du télétravail selon le niveau de diplôme détenu présente en revanche quelques particularités et évolutions remarquables. Certes, la population de 2022 n'est plus exactement celle de 2017, mais elle conserve un profil très proche : la part des niveaux ≤Bac a baissé d'environ 3 points sur la période, essentiellement au bénéfice des Bac+3 et Bac+5.



En 2017, le taux d'accès au télétravail allait croissant plus le diplôme détenu était élevé. A l'inverse, la durée annuelle télétravaillée était nettement plus longue pour les salariés les moins diplômés.

En 2022, les plus diplômés continuent toujours de recourir davantage au télétravail que ceux d'un niveau  $\leq$ Bac (+35% en moyenne). Mais ce sont également eux qui télétravaillent le plus longtemps aujourd'hui (77 jours), versus les Bac+2 (67,9 jours). Là encore, on ne peut manquer de faire un rapprochement avec les métiers principalement exercés par les uns et les autres : les domaines d'activités à fort taux de cadres sont également ceux où l'on compte le plus de  $\geq$ Bac+5. Notons toutefois que la généralisation du télétravail dans l'assurance a aussi eu pour conséquence de lisser des spécificités propres à certains métiers.

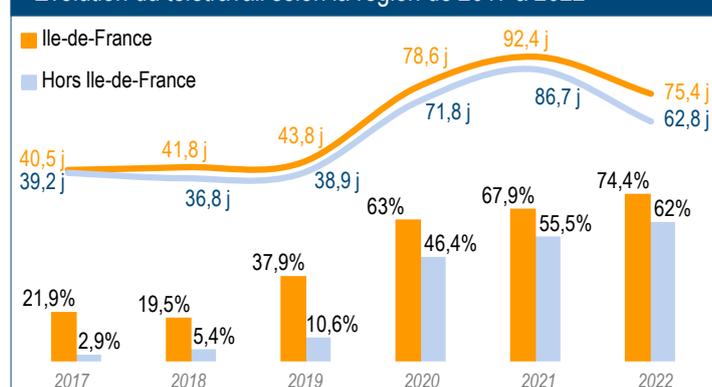
Selon un dernier axe géographique, il est intéressant d'observer comment le télétravail, principalement déployé sur l'Ile-de-France en 2017, a progressivement diffusé dans les autres régions françaises. Sachant les principales raisons qui motivent le choix de télétravailler, on peut quand même poser l'hypothèse que le rattrapage accompli en province provient

d'abord des métropoles où se situent des sièges sociaux et/ou des délégations régionales. Les zones rurales concentrent en effet moins de salariés, hormis principalement des commerciaux qui, en l'occurrence, télétravaillent nettement moins que les autres métiers. Cela explique sans doute la plus forte appétence de l'Ile-de-France pour le travail à distance.

Evolution du télétravail selon la région en 2017 et 2022

Région	Taux d'accès		Durée moyenne	
	2017	2022	2017	2022
Ile-de-France	21,9%	74,4%	40,7 j	75,5 j
Nouvelle-Aquitaine	2,0%	72,9%	40,9 j	63,1 j
Pays-de-La-Loire	4,4%	72,7%	40,3 j	66,7 j
Normandie	1,9%	71,3%	32,7 j	67,9 j
Hauts-de-France	4,7%	63,7%	37,6 j	72,7 j
Centre-Val de Loire	0,9%	57,3%	94,4 j	62,3 j
Bretagne	3,6%	57,0%	24,7 j	65,2 j
Provence-Alpes-Côte d'Azur	3,5%	56,8%	34,6 j	61,4 j
Occitanie	3,5%	51,3%	46,2 j	46,4 j
Grand-Est	2,5%	51,2%	52,0 j	60,0 j
Auvergne-Rhône-Alpes	4,6%	50,7%	39,3 j	60,2 j
Drom / Com	0,6%	33,7%	52,0 j	38,6 j
Bourgogne-Franche-Comté	0,3%	26,7%	31,0 j	35,4 j
Corse	n.s.	20,6%	n.s.	20,9 j

Evolution du télétravail selon la région de 2017 à 2022



En conclusion de ce chapitre, il ressort que le profil sociodémographique des salariés, mais aussi la prise en compte de leurs conditions de circulation et de transport, la recherche d'un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, la souplesse des outils mis à disposition, couplée au degré d'autonomie déléguée pour s'auto-organiser, la réarticulation des différents temps du travail entre activités collectives vs individuelles... fournissent autant d'explications complémentaires pour tenter de comprendre comment le télétravail se diffuse dans notre secteur professionnel. Mais au-delà de ces quelques chiffres, c'est aussi notre façon de penser et d'organiser fondamentalement l'activité productive qui est interrogée.

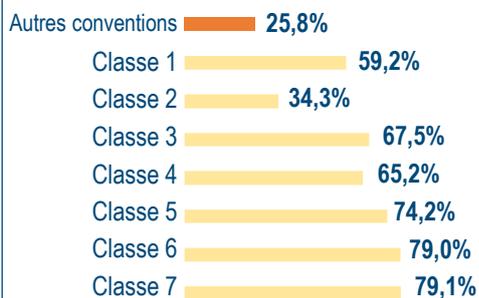
## Le télétravail dans l'assurance en 2022

### TAUX DE TÉLÉTRAVAILLEURS

**67,1%**

69,5 jours

### Part des télétravailleurs dans les classes



### Taux de télétravailleurs parmi...

...les hommes ...les femmes

**61,2%** **70,9%**  
**69,8 jours** **69,4 jours**

...les cadres ...les non cadres

**75,3%** **57,3%**  
**73,5 jours** **63,4 jours**

**95,4%**

des télétravailleurs en CDI

**69,6%**

des temps partiels télétravaillent

...les ≤Bac : **58,9%**  
 ...les Bac+2 : **68,6%**  
 ...les Bac+3 : **74,1%**  
 ...les ≥Bac+5 : **79,5%**

### Métiers qui télétravaillent le plus longtemps



### Métiers qui recourent le plus au télétravail



### Nombre de jours télétravaillés



3<sup>ème</sup> partie

**Annexes**

# Méthodologie des enquêtes sociales et de formation

Chaque année, l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (OEMA) publie les résultats de deux enquêtes portant sur l'ensemble des salariés de la branche. La première enquête transmise aux entreprises s'appuie sur un questionnaire statistique en deux volets : les données salariales, qui sont exclusivement exploitées par la fédération France Assureurs, et les données sociales individuelles, qui sont traitées par l'OEMA. Une deuxième enquête complémentaire s'intéresse quant à elle à l'ensemble des actions de formation mises en œuvre dans ces mêmes entreprises au bénéfice de leurs salariés. Ces deux natures de données recueillies, sociales et de formation, constituent, une fois croisées, les matériaux du présent rapport : le ROMA.

## Qui sont les salariés concernés ?

L'enquête et les informations contenues dans la base de données de l'OEMA portent sur l'ensemble des salariés présents au 31/12/2022 dans les sociétés d'assurances adhérant à France Assureurs, ainsi que dans les organismes professionnels de la branche.

Dans le cadre de la deuxième enquête, le périmètre de consolidation est le même. Toutefois, seuls les salariés ayant suivi au moins une formation au cours de l'année considérée font l'objet d'une collecte de données complémentaires portant sur les domaines d'action, leur finalité et leur durée, ainsi que sur l'utilisation des différents dispositifs de formation.

Précisons également :

- qu'un salarié qui suit plusieurs stages au cours de l'année n'est comptabilisé qu'une seule fois ;
- que la durée de formation d'un salarié est égale à la somme des durées de tous les stages de formation qu'il a suivis au cours de l'année ;
- à l'exception du chapitre spécifiquement centré sur l'alternance, les statistiques sur la formation s'entendent hors celles liées aux contrats d'apprentissage ou de professionnalisation (afin de ne pas amalgamer la formation professionnelle "continue" avec la formation professionnelle "initiale").

## Quelle est la représentativité des enquêtes ?

Le taux de réponse global correspondant aux deux enquêtes portant sur les données sociales et sur la formation continue atteint **94,8%** cette année, par rapport à un effectif salarié de 154 700 personnes au 31/12/2022.

## Quelle est la méthode d'analyse ?

Une même grille de lecture des informations est appliquée à l'ensemble de la population, comme cadre de référence, puis à des sous-populations remarquables.

Ces sous-populations sont par exemple constituées :

- à partir d'une information particulière : salariés travaillant à temps partiel, salariés en CDD, salariés en alternance, salariés ayant une ancienneté inférieure à un an, salariés ayant 55 ans et plus, salariés ayant suivi une formation, etc. ;
- à partir de la nomenclature des métiers mise en place par l'Observatoire avec le concours de la profession. Chaque domaine fonctionnel et chaque métier sont ainsi analysés au regard de différents indicateurs sociodémographiques.

Enfin, dans une optique de cohérence des séries statistiques, les résultats donnés en valeur absolue sont rétablis à 100% pour tenir compte des variations des taux de réponses, selon les variables considérées et les années.

## Tableau comparatif de l'évolution des indicateurs-clés par caractéristique socioprofessionnelle

Population totale			
	2012	2021	2022
Effectif de l'enquête	147 600	153 300	154 700
Taux de femmes	59,4%	60,6%	60,9%
Age moyen	42,3 ans	42,7 ans	42,6 ans
Ancienneté moyenne	14 ans	13,1 ans	12,9 ans
Géographie (% en IDF)	39,3%	38%	38%
Taux de temps partiel	13,7%	12,6%	12,7%
Taux de ≥Bac+2	63,2%	74,1%	77,8%
Age de cessation d'activité	60 ans 4 mois	61 ans 5 mois	61 ans 6 mois
Cadres	60 ans 6 mois	61 ans 8 mois	61 ans 9 mois
Non cadres	60 ans 1 mois	61 ans 2 mois	61 ans 2 mois
Nouveaux entrants			
	2012	2021	2022
Volume et taux	12 800 8,7%	17 100 11,2%	18 600 12%
Taux de femmes	59%	58,8%	59,7%
Taux de cadres	24,9%	30,3%	31,5%
Type de contrat			
CDI	68,1%	55,5%	58,7%
CDD	31,9%	44,5%	41,3%
Alternance	21,8%	25,7%	25%
Apprentissage	37,8%	83,3%	84,3%
Contrat de professionnalisation	62,2%	16,7%	15,7%
Taux de ≥Bac+2	77,7%	82,9%	79,5%
55 ans et plus			
	2012	2021	2022
Volume et taux	24 660 16,7%	28 000 18,3%	27 830 18%
Taux de femmes	56,3%	56,7%	56,9%
Taux de cadres	46,4%	60,3%	61,6%
Taux de temps partiel	14,4%	15,9%	16,2%
Cadres			
	2012	2021	2022
Volume et taux	65 530 44,4%	78 950 51,5%	80 600 52,1%
Taux de femmes	46,9%	51,6%	52,2%
Taux de ≥Bac+2	75,1%	81,1%	86,3%

## Tableau comparatif de l'évolution des indicateurs-clés par domaines de métiers

Domaines	Effectifs		Age moyen		Taux de 55 ans et +		Taux de femmes	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Conception et adaptation de l'offre	5 420	6 050	39,4	39,2	11,7%	11,1%	53,9%	53,8%
Distribution et développement commercial	55 390	54 520	42,2	42,3	16,1%	16,2%	58,6%	58,8%
Relation client et opérations d'assurances	12 760	13 750	41,0	40,9	16,1%	15,2%	73,5%	74,5%
Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement	26 920	27 350	41,6	41,4	16,2%	15,6%	75,6%	75,7%
Gestion des actifs	1 950	2 120	40,0	39,2	11,0%	9,6%	41,2%	39,1%
Environnement de travail et appui aux équipes	8 080	7 700	47,9	47,9	35,3%	35,6%	69,9%	70,8%
Systèmes d'information et appui à la transformation digitale	14 580	14 850	45,1	45,0	21,3%	21,5%	30,5%	29,9%
Communication et conception multimédia	1 840	1 870	40,8	40,5	15,3%	15,0%	72,9%	74,5%
Ressources humaines	3 890	3 980	43,3	43,1	19,6%	18,0%	77,5%	79,5%
Pilotage économique, comptable et financier	8 780	8 990	41,8	41,8	17,5%	17,1%	57,7%	57,1%
Gestion et maîtrise des risques	3 340	3 430	44,2	43,9	22,1%	20,4%	54,7%	56,4%
Conseil juridique et secrétariat général	2 100	2 260	40,7	40,4	13,3%	12,3%	72,2%	72,6%
Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise	5 720	5 710	44,3	45,2	20,7%	22,4%	59,2%	59,0%
Direction de l'entreprise ou de centre de profit	2 010	1 730	49,2	49,7	29,6%	32,4%	35,7%	35,3%

	Taux de cadres		Taux de ≥bac+2		Taux nouveaux entrants		Géographie (% en IDF)	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Conception et adaptation de l'offre	91,5%	90,8%	90,5%	94,5%	13,5%	15,6%	65,4%	65,7%
Distribution et développement commercial	37,4%	38,1%	69,5%	72,6%	10,8%	11,7%	20,1%	20,7%
Relation client et opérations d'assurances	28,4%	27,3%	69,6%	70,6%	13,0%	13,3%	37,2%	33,8%
Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement	33,9%	34,3%	78,1%	80,3%	11,3%	11,9%	27,1%	24,4%
Gestion des actifs	91,1%	91,9%	87,7%	92,6%	14,5%	15,3%	89,4%	90,0%
Environnement de travail et appui aux équipes	27,3%	27,1%	46,5%	48,2%	8,7%	10,1%	41,5%	40,8%
Systèmes d'information et appui à la transformation digitale	91,7%	91,8%	88,4%	90,3%	9,2%	10,5%	51,6%	53,2%
Communication et conception multimédia	77,5%	80,6%	84,6%	88,1%	16,4%	17,2%	63,1%	64,2%
Ressources humaines	74,5%	74,4%	80,2%	83,9%	11,9%	13,2%	54,4%	54,2%
Pilotage économique, comptable et financier	73,2%	73,8%	77,0%	82,8%	12,0%	12,6%	66,7%	66,9%
Gestion et maîtrise des risques	88,3%	88,5%	82,4%	88,9%	10,3%	11,4%	66,9%	66,6%
Conseil juridique et secrétariat général	94,2%	94,5%	91,9%	95,3%	13,7%	16,1%	80,4%	81,7%
Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise	87,3%	89,8%	83,6%	88,4%	10,2%	9,2%	57,0%	58,6%
Direction de l'entreprise ou de centre de profit	99,8%	99,7%	93,8%	93,8%	5,5%	3,7%	89,5%	90,2%

# Etudes disponibles

## ROMA Bilan social et formation des salariés de l'assurance

- Description annuelle, au niveau national et régional, du profil sociodémographique des salariés de la branche professionnelle de l'assurance (depuis 1996) et de la formation professionnelle continue (depuis 2006)

## Baromètre prospectif

- Actualisé chaque année, le Baromètre prospectif explore, à un horizon glissant de 3 à 5 ans, les grandes tendances d'évolution du secteur et leurs conséquences sur les métiers et les compétences (depuis 2000)

## Profils métiers et études thématiques

- Les métiers en tension et difficultés de recrutement dans l'assurance (2022)
- L'agilité dans tous ses états, revue exploratrice de quelques questions RH (2021)
- Les séniors, l'alternance et le télétravail dans l'assurance et l'assistance (2021)
- Les métiers de la gestion et de la maîtrise des risques au temps du digital (2020)
- Les métiers de l'indemnisation au temps du digital (2020)
- Les métiers de l'actuariat et de la conception technique au temps du digital (2019)
- Les métiers de la souscription et de la gestion de contrats au temps du digital (2019)
- Les métiers du marketing au temps du digital (2019)
- Les métiers de l'assurance au temps du digital : analyse des tendances transversales (2018)
- Le référentiel des métiers Cadre de l'assurance (en partenariat avec l'APEC – 2004 et 2017)
- D'une obligation de moyens à une exigence de résultats, 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 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 + Focus en 2018)
- Les managers de proximité dans l'assurance (2010)
- 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)
- Mixité, diversité, compétitivité économique des entreprises (2005)
- Les métiers de l'actuariat (2000 et 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 métiers des ressources humaines : "du facteur travail au capital humain" (2003)
- Les quadras d'aujourd'hui... quinquas de demain ? (2003)
- Le choc démographique : vers un déficit de cadres ? ou une autre politique de l'âge ! (2002)
- 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)
- Métiers et formations des salariés handicapés dans l'assurance (2000)
- Les métiers du secrétariat - assistantat (1999 + Focus en 2015)
- Les métiers de la formation (1999)
- Du vieillissement au renouvellement (1998)
- Les métiers de la santé (1998)
- L'inspecteur régleur (1998)
- Le téléacteur dans l'assurance (1998)

## Diagnostiques et rapports

- Mixité et diversité dans les sociétés d'assurances (en partenariat avec la FFA – depuis 2010)
- Contrats de génération – Diagnostic de branche (2013)

*Tous les travaux de l'Observatoire sont librement consultables sur : <http://www.metiers-assurance.org>*