



Observatoire de l'Évolution
des Métiers de l'Assurance

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

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

SOMMAIRE

Partie 1

PRÉSENTATION

Partie 2

PUBLICATIONS

Partie 3

INTERVENTIONS EXTÉRIEURES

Partie 4

RÉSEAUX SOCIAUX & SITE INTERNET

Partie 5

ÉVÈNEMENTS & PROJETS



Créé en 1996 sous l'égide de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance (FFSA) et du Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurance (GEMA), devenu depuis France Assureurs.

L'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance est une association Loi de 1901.

Il contribue à la modernisation du dispositif professionnel d'appui à la gestion des ressources humaines prévu par la Convention Collective Nationale des sociétés d'assurance du 27 mai 1992.

Sa mission est d'informer la profession sur les facteurs susceptibles de faire évoluer les métiers.

Ses travaux doivent permettre aux acteurs concernés d'en tirer les conséquences en termes de qualifications et de besoins de formation.

Par ses éclairages, il participe à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. C'est un outil du dialogue social. Ses travaux sont mis à la disposition des sociétés d'assurances, des organisations d'employeurs et de salariés, des managers, des étudiants, ainsi que les organismes professionnels intervenant dans les domaines de l'emploi, de la formation et de l'enseignement...

Tous les travaux sont accessibles sur le site :
<https://www.metiers-assurance.org/>

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



L'équipe de l'Observatoire est composée de **4** personnes :

- Emilie AMISSE**, Secrétaire générale
- Léo GARDIN-GUIHARD**, Chargé d'études statistiques
- Célia LOURENCO**, Assistante de direction /
Chargée de communication
- Michel PAILLET**, Chargé de mission

Le **1^{er} juillet 2025**, **Michel PAILLET** a quitté son poste pour se consacrer pleinement et entièrement à sa retraite.



En 2025, le Conseil d'administration s'est réuni 2 fois, en juillet et en novembre.

Il est composé de deux collèges :

- **14** membres désignés par France Assureurs et
- **14** membres désignés par les organisations syndicales de salariés représentatives au niveau professionnel.

Collège employeurs

Président :
Nicolas **ARIB**

Trésorière adjointe :
Valérie **LE BERRE**

Fanny **AIT MOKHTAR**
Christophe **CORNET**
Elisabeth **DORBES**
Isabelle **GARNIER**
Alexandre **KARADJINOV**
Elodie **LASCOUX**
Stéphanie **LUCAS de PEYRELONGUE**
Laurent **MARQUET**
Lucie **NICOLAS ENCREVE**
Cathy **RIFFAUT-CHESNEL**
Caroline **ROHDE**
Bruno **VENEZIA**

Collège salariés

Vice-président :
Thierry **TISSERAND**

Trésorier :
Philippe **BOUSSICAULT**

Olivier **BEBIN**
Jean-François **BESNARD**
Carole **CANO**
Myriam **CHAPPUIS**
Franck **DALOZ**
Georges **DE OLIVEIRA**
Jean-Luc **GUERIN**
Thierry **LEBLANC**
Liliane **MARABOTTO**
Sandrine **MERVEILLE**
Béatrice **MESNIL**
Alban **SCAMORRI**

Les défis budgétaires français : entre dettes croissantes et réformes nécessaires

Dettes et déficits publics, entre actions limitées et préoccupations croissantes - Depuis 1974, l'équilibre budgétaire en France est hors de portée, entraînant des déficits récurrents et une dette publique en hausse constante qui devrait atteindre 3 444 milliards d'euros fin 2025. En 2024, le débat public s'intensifie autour de ces enjeux, dans un contexte marqué par une instabilité politique et des réformes budgétaires difficiles. Avec un déficit attendu à 5,4 % du PIB en 2025, les capacités d'action limitées de l'État deviennent évidentes.

Une stratégie à long terme - Dans un contexte financier incertain, une note du Conseil d'Analyse Économique (CAE) propose un plan sur 7 à 12 ans pour réduire le ratio dette/PIB, combinant crédibilité et croissance économique. La charge de la dette, représentant un tiers du déficit 2023, souligne l'urgence de ce pilotage, notamment face aux taux d'intérêt croissants.

Défis structurels et transformation nécessaire - Le déficit primaire, au cœur des préoccupations, impose un retournement budgétaire ambitieux de 132 milliards d'euros d'ici 2035. Il faut ajouter aux déficits de l'État ceux de la Sécurité sociale (15,3 Mds € pour l'assurance maladie, 5,6 Mds € pour l'assurance vieillesse, fin 2024). Parallèlement, le contexte géopolitique et économique intensifie les difficultés, avec une augmentation des dépenses à consacrer à la Défense et une hausse du taux de chômage (+3,9 % au T4 2024).

Revalorisation du travail et réformes - Un alignement du taux d'activité français sur celui de pays voisins pourrait générer 1,5 million d'emplois et 15 milliards d'euros pour la protection sociale. Toutefois, des résistances culturelles au travail prolongé et les effets désincitatifs de salaires nets perçus comme trop faibles (vs. le coût réel du travail considéré comme trop élevé) freinent cette relance.

Un sentiment national de vulnérabilité - Un sondage IFOP de janvier 2025 révèle que 50 % des Français se sentent révoltés face aux déficits et crises, renforçant le besoin d'initiatives comme celles des entreprises d'assurance pour reconstruire la confiance. Ces dernières, aidées par une remontée des rendements obligataires, affichent des résultats positifs, notamment en assurance-vie.

Intervenants



Chloé BEAUMONT

Responsable Design et Marketing stratégique à la MAIF

Pierre-Grégoire MARLY

Agrégé des Facultés de droit, Professeur titulaire de la chaire Assurance du Cnam, Directeur de l'Ecole nationale d'assurances (Enass)

Marc-Eric BOBILLIER-CHAUMON

Professeur Titulaire de la Chaire de Psychologie du Travail, Directeur Adjoint de l'EPN 13 et Responsable National du Diplôme de Psychologue du Travail au Cnam

Conférence du 26 mai 2025

7 vidéos et 4 shorts
+ de 5 500 vues au total sur YouTube



Projeter les métiers de l'assurance en 2030 à partir d'un référentiel prévisionnel

Un outil RH innovant pour anticiper 2030 - Face aux mutations rapides liées à l'intelligence artificielle (IA) et aux transformations numériques, un référentiel prévisionnel des métiers est lancé pour anticiper les évolutions à l'horizon 2030. Il propose une analyse des impacts des Systèmes d'Intelligence Artificielle (SIA) sur les métiers, intégrant organisation, compétences et conditions de travail.

Anticiper et accompagner les transformations - Le référentiel offre :
- une projection des métiers à venir, enrichie d'actualisations régulières ;
- des outils pour aider les collaborateurs à s'adapter aux innovations ;
- un cadre structuré pour analyser les effets combinés des SIA.

Une méthode collaborative et itérative - Grâce à un processus en cinq étapes (confiance, cartographie, stratégie, action, évaluation), le référentiel s'inscrit dans une démarche collective et évolutive. Il intègre les besoins des employeurs et des salariés tout en favorisant le dialogue social.

Préparer les talents de demain - Ce projet place l'humain et l'innovation au cœur des réponses aux enjeux futurs, aidant les professionnels à prospérer dans un environnement redéfini par la technologie.

Un référentiel transversal pour accompagner le travail 4.0

Un outil collaboratif face aux transformations numériques - Le travail digitalisé transforme l'organisation, le management et la coopération, impliquant une approche collaborative entre salariés, managers, RH, et responsables informatiques. Un référentiel transversal offrirait un cadre commun pour harmoniser les perspectives et répondre efficacement aux enjeux du travail 4.0.

La " clinique des usages " : intégrer la technologie au travail humain - Pluridisciplinaire, la clinique des usages combine psychologie, ergonomie et sociologie pour analyser et accompagner concrètement les transformations. Elle positionne la technologie comme partenaire actif, favorisant efficacité et sens au travail, tout en répondant aux défis de l'IA et du travail hybride.

Réinventer l'expérience de travail - Face à des signaux comme l'absentéisme ou le turnover, ce référentiel contribuerait à placer les individus et leur bien-être au cœur de la transition numérique, tout en réinventant les pratiques de travail.

Effectifs et caractéristiques d'emploi

Des effectifs toujours en croissance - Au 31 décembre 2024, le secteur de l'assurance recensait 161 300 salariés, confirmant une dynamique de l'emploi. Après une progression modérée, les effectifs ont connu une accélération significative sur la période 2019-2024, avec une croissance moyenne annuelle de 1,8%. La répartition des salariés par domaines de métiers évolue progressivement, sans changement majeur. La représentation des métiers cœur de l'assurance se maintient à environ 2/3 des effectifs de la branche professionnelle. Si cette représentation reste globalement stable, certains domaines de métiers connaissent des évolutions marquées.

Le domaine des systèmes d'information et de l'appui à la transformation digitale a le vent en poupe - Le domaine "Systèmes d'information et appui à la transformation digitale" connaît une croissance soutenue (+ 26,1% depuis 2020), représentant près de 3 400 emplois supplémentaires. Cette évolution reflète l'accélération de la transformation numérique du secteur, portée par des enjeux majeurs : montée en puissance de la cybersécurité, modernisation des infrastructures informatiques, valorisation stratégique des données, et accompagnement renforcé des équipes métiers dans cette transition.

Le télétravail semble avoir trouvé sa place dans l'organisation du travail - Alors que le télétravail tend à reculer dans de nombreux secteurs, il s'inscrit durablement dans l'organisation du travail du secteur de l'assurance. En effet, la part de salariés ayant recours au moins à une demi-journée de télétravail dans l'année continue d'augmenter et le nombre de jours moyen se stabilise en 2024 autour de 78 jours pour la deuxième année consécutive.

Effectifs 2024



161 300

**+ 1,8% par an,
en moyenne**

depuis 2019



**20 100
embauches**

Recrutements et mobilités

La bonne dynamique du secteur se poursuit, portée notamment par les embauches d'alternants pourtant, l'âge moyen de recrutement des salariés augmente - Les entreprises ont recruté plus de 20 100 personnes dont 4 900 alternants en 2024. Au-delà de ce constat, le secteur de l'assurance confirme sa capacité à attirer de nouveaux talents avec des entrées en CDI (12 600) qui, au-delà de compenser les sorties (8 500), viennent augmenter les effectifs. Toutefois, ce renouvellement met en évidence un enjeu majeur pour les entreprises : fidéliser leurs collaborateurs dans un contexte de profonde mutation, porté par la digitalisation et l'évolution des attentes professionnelles. Alors que les alternants représentent près de 25% des recrutements, l'âge moyen des salariés ayant nouvellement intégré leur structure s'établit à 31 ans et 7 mois. Les moins de 30 ans continuent de représenter plus de la moitié des recrutements (50,9%) mais leur part baisse continuellement (- 7,7 points depuis 2014). A l'opposé, les 55 ans et plus ne représentent que 1,9% des arrivées en 2024 mais c'est bien plus qu'en 2014 (1,1%).

Alternance



**7 500 alternants
dont
4 900 embauches**

Formation continue

Taux d'accès Durée moyenne

89,8%  **32,8 h**

Heures de formation

 **4 755 000 h**

Alternance

Dans la lignée de l'évolution de la population salariée, l'effectif spécifique des alternants se maintient à un haut niveau - Au 31 décembre 2024, un peu plus de 7 500 alternants étaient en poste. Ils représentent donc toujours 4,7% des effectifs de la branche des sociétés d'assurances. Parmi eux, plus de 4 900 ont intégré leur entreprise au cours de l'année passée. Ce nombre d'alternants établit un record pour la branche. Le coup de frein sur les aides à l'apprentissage annoncé en 2024 – et appliqué à partir de 2025 – n'a pas remis en cause la dynamique du secteur.

Formation professionnelle

Près de 9 salariés sur 10 ont suivi une formation en 2024 - 144 900 salariés sur les 161 300 ont suivi au moins une formation au cours de l'année 2024. La proportion de personnes formées se maintient à un niveau élevé d'année en année. La durée de formation moyenne s'établit quant à elle à 32,8 h, soit proche des 33,7 h constatées en 2022 et en 2023. Elle se maintient à un niveau plus élevé que ce qu'avait connu la branche en 2019 (30,5 h) et 2021 (28,1 h). Précisons que moins d'1/3 (27,3%) des formations mises en œuvre correspond à des actions requises par la réglementation et 72,7% à des formations non obligatoires.

**Webinaire d'une heure
le 2 octobre 2025**



**5 vidéos
+ de 2 250 vues au total sur YouTube**

L'Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance publie les conclusions de son étude prospective consacrée aux métiers de la vente à l'horizon 2030. Ce travail s'inscrit dans la continuité de la réflexion engagée en 2024 sur "Les métiers de l'assurance au seuil de l'IA".

Conduite à travers une série d'ateliers réunissant des professionnels des ressources humaines, de la vente et des systèmes d'information des entreprises adhérentes de France Assureurs, l'étude dresse un panorama des transformations attendues sur le métier de conseiller commercial sous l'effet de l'intelligence artificielle.

**7 ateliers :**

- soit 18 heures
- 13 sociétés

Et des interviews des organisations syndicales

Des technologies en pleine diffusion - L'analyse recense 33 systèmes d'intelligence artificielle susceptibles d'impacter les activités des conseillers commerciaux. Si la majorité se situe encore aux premières étapes de maturité, près de 30 devraient équiper le poste de travail d'ici 2030, dont 12 dès 2027.

L'augmentation prime sur l'automatisation - L'effet d'automatisation se poursuit, mais c'est surtout l'effet d'augmentation qui domine aujourd'hui, les SIA apparaissant avant tout comme des leviers pour enrichir le conseil et élargir l'approche client, constat partagé pour l'ensemble des réseaux de distribution (vente sédentaire ou itinérante).

Intervenants

Elisabeth DORBES

Responsable département projets Stratégique RH – DRH
CNP assurances

Sylvain NOTAIS

Responsable Conseil, Transfo et Projets IA
COVEA

Marc LOUBATIER

Marketing développement et partenariats
CNP assurances





Des impacts RH différenciés – L'activité devrait conserver un rythme soutenu tant pour la vente sédentaire que pour la vente itinérante. En revanche, l'évolution de l'emploi dépendra des gains de productivité, variables selon les contextes :

- Sur plateforme, ceux-ci pourraient être les plus importants, sans réduction des effectifs ;
- En agence, l'IA servira surtout à renforcer la qualité de la relation client ;
- Dans la vente itinérante, les assureurs misent sur le maintien et le développement de leurs réseaux salariés.

À ce stade, les professionnels anticipent une stabilité, voire une hausse des effectifs.

Les compétences techniques, humaines et juridiques demeurent indispensables, tandis que l'IA ouvre la voie à une révolution des systèmes d'apprentissage grâce, notamment, aux feedbacks automatisés.

L'expérience du travail sera reconfigurée, invitant les entreprises à réfléchir à l'intégration des outils non seulement sous l'angle fonctionnel mais aussi en tenant compte de leurs effets sur la santé et la qualité de vie au travail.

La nécessité d'une vigilance permanente - Enfin, l'étude souligne la nécessité d'une veille continue afin de réévaluer périodiquement les scénarios envisagés à la lumière des évolutions réglementaires, économiques, sociales, sociétales...

Conférence publique du 12
décembre 2025



7 vidéos, 7 shorts et 2 Motion design
+ de 4 600 vues au total sur YouTube

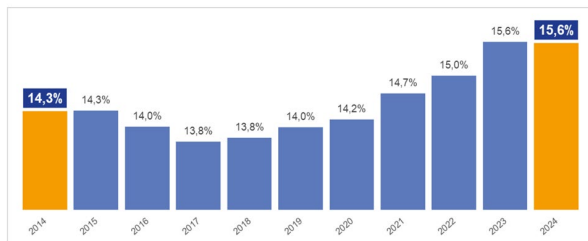


Fruit d'une collaboration entre l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (OEMA) et France Assureurs, l'édition 2025 des indicateurs de mesure de la mixité et de la diversité dans l'assurance a été élaborée à partir des éléments suivants :

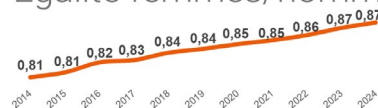
- les indicateurs issus de l'exploitation des enquêtes annuelles effectuées par l'OEMA sur les données sociodémographiques des salariés des entreprises adhérentes à France Assureurs pour l'année 2024. Le taux de réponse à ces enquêtes est de plus de **94%** ;
- les données sur les rémunérations résultant de l'enquête annuelle menée auprès des entreprises adhérentes à France Assureurs. Cette enquête porte sur les salaires à temps plein relevant de la convention collective nationale des sociétés d'assurances du 27 mai 1992, la convention collective nationale de l'inspection d'assurance du 27 juillet 1992 et la convention collective nationale des salariés commerciaux des sociétés d'assurance du 27 mai 1972 ;
- les données fournies par OPCO Atlas pour les contrats d'apprentissage pris en charge.

Jeunes de moins de 30 ans

Leur part dans les effectifs stagne en 2024 après une hausse depuis 2019



Égalité femmes/hommes



Lecture : un score proche de 1 traduit une situation d'égalité entre femmes et hommes.

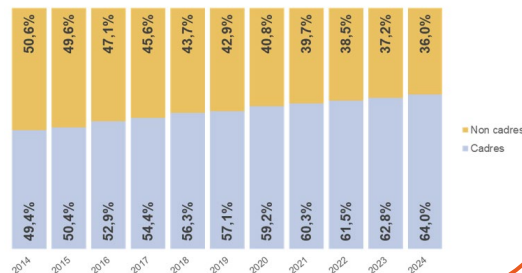
Indice de parité =

$$\frac{\% \text{ de femmes parmi les cadres}}{\% \text{ de femmes parmi les salariés}}$$

Travailleurs expérimentés (55 ans et +)

Les seniors représentent 18% de la population

La part des seniors cadres a bondi de +15 points en 10 ans



Interventions extérieures



Janvier

Présentation « Les grandes tendances d'évolution du secteur et l'impact sur les métiers et les compétences – Lycée Hector Berlioz, Vincennes

Participation Webinaire 3D Assurance (chiffres-clés)

Intervention lors de la conférence IA organisée par la ROAM

Février

Présentation « Les grandes tendances d'évolution du secteur et l'impact sur les métiers et les compétences - Lycée de La Salle, Rennes

Mars

Intervention lors de la réunion « Le travail des cadres à l'heure du numérique et de l'IA générative : vers quelles perspectives ? » organisée par l'Apec

Présentation de l'étude « Les métiers de l'assurance au seuil de l'IA » - Allianz

Avril

Présentation des chiffres de l'alternance aux membres du Comité Emploi et Formation Professionnelles de France Assureurs (CEFP)

Mai

Intervention auprès de la *Hearth Leadership University* (jeunes dirigeants)

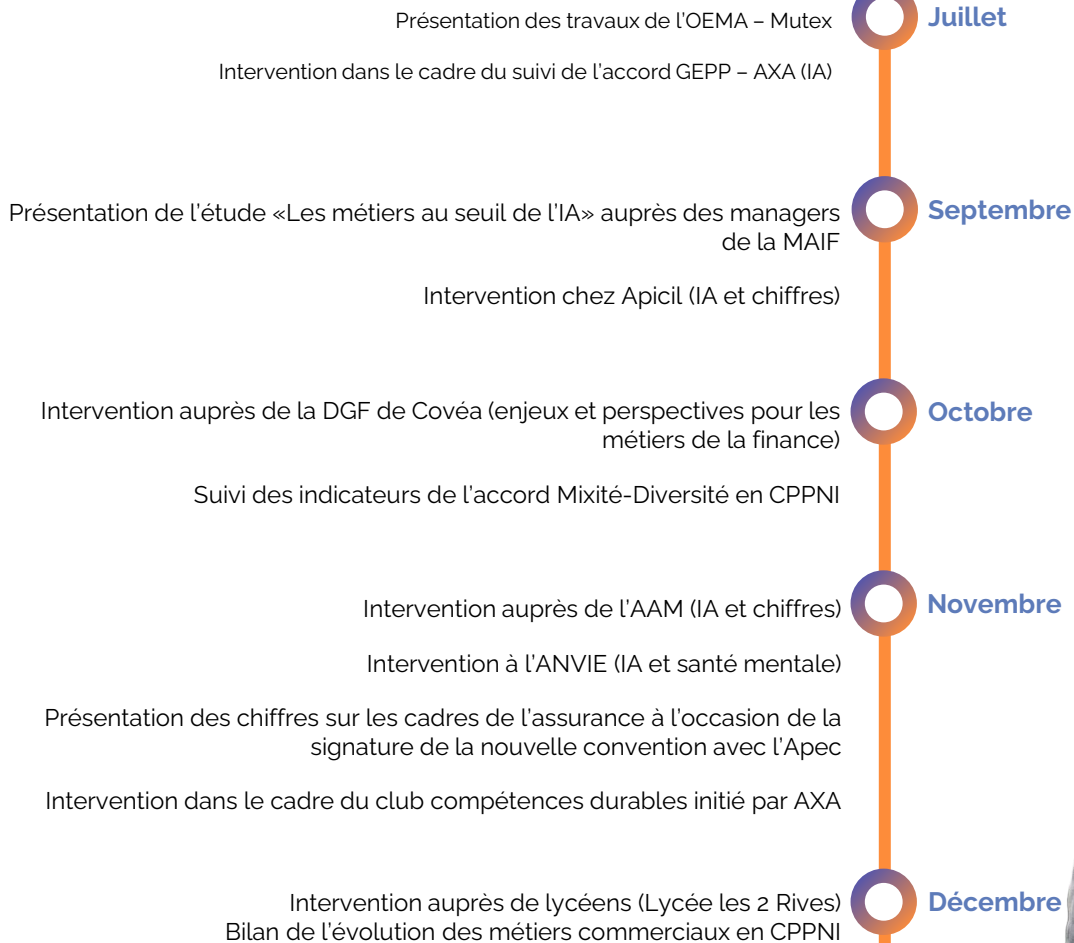
Intervention lors du Congrès de la CGT

Juin

Intervention sur l'impact de l'IA sur les métiers de la gestion – Pack Solutions

Présentation de l'étude « Les métiers de l'assurance au seuil de l'IA » - AXA

Présentation de l'étude « Les métiers de l'assurance au seuil de l'IA » - CDA (Club des DRH de l'Assurance)





Décembre 2024	Avril 2025	Novembre 2025	Soit
/	3 846 entrées directes	6 825 entrées directes	+77%
3 063 abonnés	3 412 abonnés	3 785 abonnés	+373
182 followers	188 followers	190 followers	+2
503 abonnés et 197 vidéos	588 abonnés et 213 vidéos	656 abonnés et 235 vidéos	+68 et +22 vidéos

 En mars 2025
Ouverture du compte

En 2025 : **22** abonnés
53 publications et
+ ou - **700** vues en moyenne
et + de **203** j'aime au total

Contenu (Créé le)	Politique de confidentialité	Vues
 Nouvelle-Aquitaine - l'Assurance en chiffres ! Le Cahier... 18 nov., 09:11	Tout le m...	761
 En 2030, à quoi ressemblera le métier de conseiller commercia... 7 nov., 11:08	Tout le m...	781
 L'intelligence artificielle transforme les métiers de... 4 nov., 18:51	Tout le m...	752

 En mars 2025, ouverture du compte
En 2025 : **26** abonnés 32 suivis **52** publications et entre **24** et **230** vues par publication



 Le 28 avril 2025
Ouverture du compte
En 2025 : **12** abonnés – **18** Podcasts



Cette année encore, l'Observatoire a accompagné un groupe d'étudiants de l'Enass dans le cadre de leur projet tutoré.

3 Podcasts - 6 parties

- Transformer le hasard en choix
- Opportunités et innovations dans l'assurance
 - L'assurance se réinvente !
 - Les métiers de demain dans l'assurance
- L'assurance, bien plus qu'une simple indemnisation !
 - Les métiers cachés de l'assurance !



**Flavie
FEMENIA**



**Emma
CLAUD**



**Jonathan
MOQUET**



**Louise
GRALL**

Mentions de Protection de Propriété Intellectuelle

1. Droits d'Auteur

Tous les livrables produits et diffusés par l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance sont protégés par le droit d'auteur. Cela inclut, sans limitation, les rapports, les études, les articles, les présentations, les supports de formation, et tout autre matériel écrit, graphique ou audiovisuel. Toute reproduction, distribution, ou utilisation non autorisée de ces matériels est strictement interdite sans l'accord préalable écrit de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance.

2. Marques et Logos

Les marques, logos, et autres éléments d'identité visuelle de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance sont protégés par le droit des marques (dépôt effectué auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle). Leur utilisation, reproduction, ou modification sans autorisation préalable est interdite, sauf accord préalable écrit de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance.

3. Confidentialité

Les informations confidentielles échangées dans le cadre des activités de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance, comprenant mais sans s'y limiter, les données et études sectorielles de l'assurance sont protégées. Elles ne peuvent être divulguées à des tiers sans autorisation explicite.





4. Droit d'utilisation des livrables

Sauf stipulation contraire, l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance accorde un droit limité, non exclusif et non transférable pour l'utilisation des livrables à des fins personnelles ou internes. Toute autre utilisation, y compris mais sans s'y limiter, la reproduction, la modification, ou la distribution à des fins commerciales, nécessite une autorisation écrite préalable.

5. Responsabilité

L'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance ne saurait être tenu responsable de toute utilisation inappropriée ou illégale des livrables par des tiers. Les utilisateurs sont tenus de respecter l'ensemble des lois applicables en matière de propriété intellectuelle.

6. Modifications des mentions de protection de la propriété intellectuelle des livrables

L'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance se réserve le droit de modifier ces mentions de protection de propriété intellectuelle à tout moment. Les modifications prendront effet dès leur publication sur le site web de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance ou par tout autre moyen de communication.

En utilisant les livrables de l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance, vous acceptez de respecter les conditions énoncées ci-dessus. Pour toute question ou demande d'autorisation, veuillez contacter directement l'Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance (observatoire@obs.gpsa.fr).



Rapport d'activité

de l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance

Responsable de la publication : **Emilie AMISSE**
Réalisation : **Célia LOURENCO**



26 Boulevard Haussmann 75009 PARIS
observatoire@obs.gpsa.fr

