

ROMA

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

Données au 31 décembre 2024

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).

L'Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance (OEMA),
association paritaire régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, a été créé par France Assureurs

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.

À 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'assurance, 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.

REMERCIEMENTS

L'Observatoire tient à remercier les entreprises répondantes et leurs collaborateurs qui ont œuvré à la transmission de ces données.

Projet réalisé avec le soutien financier de

L'Atlas de l'assurance et de **FRANCE ASSUREURS**
PARIS ASSURANCE & LA SOCIÉTÉ DE COMMERCE

Liste des entreprises ayant répondu aux enquêtes

AEMA Groupe	FGV	MUTUELLE de POITIERS Assurances
ABEILLE (Groupe Aéma)	FIDELIDADE	ODYSSEY RE
AFI ESCA	FRANCE ASSUREURS	PACIFICA (Groupe Crédit Agricole)
AG2R LA MONDIALE Groupe	FRIDAY INSURANCE SA	PREDICA (Groupe Crédit Agricole)
AGEAS	GENERALI Groupe	PREPAR Vie (Groupe BPCE)
AGPM VIE	GFA Caraïbes (Groupe Générali)	PREVENTION ROUTIERE
ALBINGIA	GIE HELIOS (Groupe BNP Paribas CARDIF)	PREVOIR Groupe
ALLIANZ Groupe	GMF (Groupe Covéa)	RELYENS
ALTIMA (Groupe Maif)	GOTHAER	REUNION AERIENNE et SPATIALE
AMDM	GROUPAMA GAN Groupe	SADA
AMF (Groupe Matmut)	L'AUXILIAIRE	SCOR Groupe
AREAS	L'ETOILE	SIRCA (Groupe Crédit Agricole)
ARUNDO RE (Groupe CCR)	MAAF (Groupe Covéa)	SMA Groupe
AXA Groupe	MACIF Groupe (Groupe Aéma)	SMACL
B2V Gestion	MACSF Groupe	SOGECAP (Groupe Société Générale)
BPCE Assurances (Groupe BPCE)	MAF	SPIRICA (Groupe Crédit Agricole)
BPCE Vie (Groupe BPCE)	MAIF Groupe	SURAVENIR (Groupe Crédit Mutuel)
CAM Groupe	MAPA	SWISS LIFE Groupe
CAMCA (Groupe Crédit Agricole)	MATMUT Groupe	SWISS RE
CCR Groupe	MFA	THELEM
CHUBB	MMA (Groupe Covéa)	UMR Retraite
CMMA	MONCEAU Assurances Groupe	ZURICH
CNP Assurances Groupe	MSIG	
COFACE (Groupe BPCE)	MUTEX	

Synthèse

Des effectifs toujours en croissance

Au 31 décembre 2024, le secteur de l'assurance recensait 161 300 salariés, confirmant une stabilité notable 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.

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 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.

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). À 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%).

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'assurance.

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.

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 32,8h, soit proche des 33,7h constatées en 2022 et en 2023. Elle se maintient à un niveau plus élevé que ce qu'avait connu la branche en 2019 (30,5h) et 2021 (28,1h).

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.



Sommaire

- 8 | Introduction
- 9 | Méthodologie des enquêtes
- 11 | Chiffres clés du ROMA

13 | 1^{RE} PARTIE : EFFECTIFS ET CARACTÉRISTIQUES D'EMPLOI

- 14 | Nombre de salariés
- 16 | Profils des salariés
 - 16 | Répartition femmes / hommes
 - 17 | Répartition par domaines de métiers
 - 19 | Répartition géographique
 - 21 | Répartition par tranche d'âge et âge moyen
 - 22 | Ancienneté moyenne
 - 23 | Répartition par catégories socioprofessionnelles
 - 24 | Niveaux de diplôme
- 25 | Conditions d'emploi
 - 25 | Télétravail
 - 28 | Temps partiel

31 | 2^E PARTIE : RECRUTEMENTS ET MOBILITÉS

- 32 | Taux de turnover
- 34 | Volume et nature des recrutements
- 36 | Profils des embauchés
 - 36 | Répartition femmes / hommes

- 36 | Âge moyen
- 36 | Répartition par catégories socioprofessionnelles
- 37 | Niveaux de diplôme
- 37 | Répartition par domaines de métiers
- 38 | Mobilités internes et fonctionnelles

43 | 3^E PARTIE : ALTERNANCE

- 44 | Nombre d'alternants
- 44 | Profils des alternants
 - 44 | Répartition femmes / hommes
 - 45 | Répartition géographique
 - 46 | Répartition par domaines de métiers
 - 48 | Niveaux de diplôme
- 49 | Conditions d'emploi
 - 50 | Types de contrat
 - 50 | Durée

51 | 4^E PARTIE : FORMATION CONTINUE

- 52 | Nombre de salariés formés
- 52 | Taux d'accès
- 52 | Durée de formation
- 52 | Profils des salariés formés
 - 52 | Répartition femmes / hommes
 - 53 | Répartition par âge

- 53 | Répartition par ancienneté
- 54 | Répartition par domaines de métiers
- 55 | Répartition par catégories socioprofessionnelles
- 56 | Modalités de formation
- 58 | Types de formation
- 60 | Domaines de formation

63 | ANNEXE

- 64 | Tableau comparatif de l'évolution de quelques indicateurs clés

65 | LISTE DES ÉTUDES DISPONIBLES



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 l'assurance, ainsi que par domaine fonctionnel et métier.

À noter, pour en faciliter l'usage, qu'il n'est accessible qu'à partir de notre site internet : www.metiers-assurance.org

Introduction

Le Rapport de l'Observatoire sur les Métiers et les formations des salariés de l'Assurance – ROMA – a vocation à **consolider les données socioprofessionnelles de l'ensemble des adhérents de France Assureurs** couvrant plus de 98% des effectifs de l'assurance et des organismes professionnels de la branche.

Actualisé chaque année depuis la création de l'Observatoire en 1996, ce **portrait statistique** décrit, à partir des caractéristiques individuelles des salariés travaillant dans les sociétés d'assurance, **la population des salariés du secteur, les caractéristiques d'emploi** et présente depuis 2006 un **panorama de la formation professionnelle, initiale et continue**.

Pour cette 29^e édition, l'assiette du ROMA prend en compte **161 300 salariés** (effectifs au 31/12/2024), avec un taux de réponse des entreprises de **94%**.

Dans le cadre de son engagement à mieux comprendre les dynamiques de l'emploi et de la formation dans le secteur, le ROMA 2025 propose une analyse structurée autour de **4 grands volets**. La première partie du rapport explore **les effectifs et les caractéristiques d'emploi**, tandis que la deuxième partie s'intéresse **aux recrutements et aux mobilités professionnelles**.

L'alternance et la formation continue sont traitées dans les deux dernières parties du ROMA. Chaque volet offre un éclairage sur les évolutions du secteur, les profils concernés et les enjeux pour la branche professionnelle.

Pour faciliter l'accès à ces données, une **infographie** synthétise, en page 11, les chiffres clés offrant ainsi une **vision globale des tendances observées**.

Le taux de réponse à nos enquêtes, toujours aussi exceptionnel, confirme à l'évidence l'intérêt et l'engagement des sociétés d'assurance 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.

Méthodologie des enquêtes

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 des entreprises adhérentes de France Assureurs couvrant plus de 98% des effectifs de l'assurance et des organismes professionnels 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 31/12/2024.

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% cette année, par rapport à un effectif salarié de 161 300 personnes au 31/12/2024.

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.

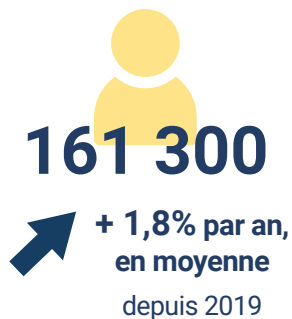
Ces sous-populations sont par exemple constituées :

- › à partir d'une information particulière: salariés travaillant à temps partiel, salariés en CDI, 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.

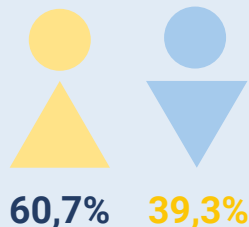
Enfin, dans une optique de cohérence des séries statistiques, les résultats donnés en valeur absolue sont rétablis à 100% pour tenir compte des variations des taux de réponses, selon les variables considérées et les années.

Chiffres clés

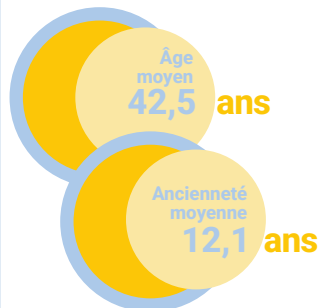
Effectifs 2024



Taux de femmes / hommes



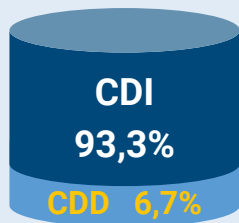
Âge moyen et ancienneté moyenne



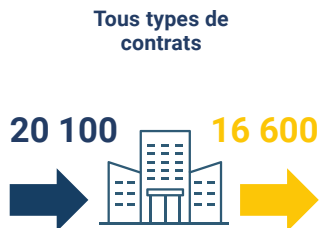
Catégorie socioprofessionnelle



Contrats (y compris alternants)



Mouvements entrées et sorties



Alternance



Formation continue

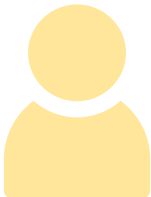


The background of the slide is a solid orange color. Overlaid on this is a faint, semi-transparent image of a person's hands. One hand is holding a ruler, and the other is holding a pencil, as if they are about to draw or measure on a piece of paper. The image is slightly blurred, giving it a soft, artistic feel.

1^{RE} PARTIE

Effectifs et caractéristiques d'emploi

Des effectifs toujours en croissance



161 300
salariés

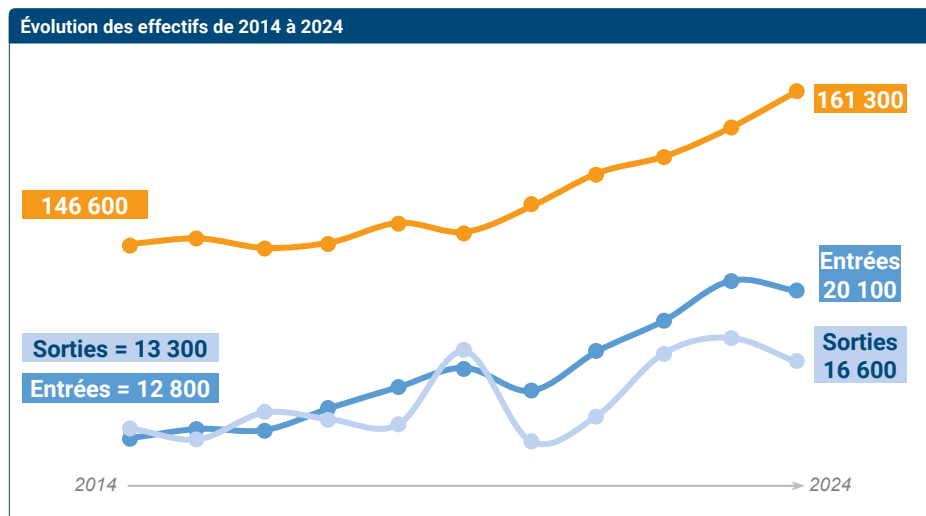
Les effectifs de la branche des sociétés d'assurances augmentent de manière importante sur les 5 dernières années. Alors que les effectifs s'accroissaient en moyenne de 0,2% par an entre 2014 et 2019, la croissance annuelle moyenne s'établit, entre 2019 et 2024, à 1,8%. Les entreprises d'assurance adhérentes de France Assureurs (cf. Introduction pour plus de détails sur le périmètre de l'enquête) comptent 161 300 salariés au 31 décembre 2024.

La hausse importante et continue observée ces 5 dernières années s'explique par une combinaison de facteurs économiques, technologiques et sociétaux. Parmi eux, on retrouve l'émergence de nouveaux risques, l'augmentation de la demande assurantielle liée notamment au vieillissement démographique, ainsi que le renforcement du rôle sociétal de l'assurance, à travers des actions en faveur de l'inclusion et de la prévention. S'ajoutent à cela une relation client de plus en plus personnalisée, portée par des services à forte valeur ajoutée comme le conseil ou l'accompagnement, la transformation numérique des entreprises, et l'évolution des organisations vers des modèles plus agiles.



La croissance soutenue des effectifs se confirme, puisque 93,3% des salariés de la branche des sociétés d'assurances sont en Contrat à Durée Indéterminée (CDI).

Il est à noter que ce chiffre est particulièrement élevé. En effet, la branche des sociétés d'assurances figure parmi les secteurs comptant le plus fort taux de CDI dans leurs effectifs.

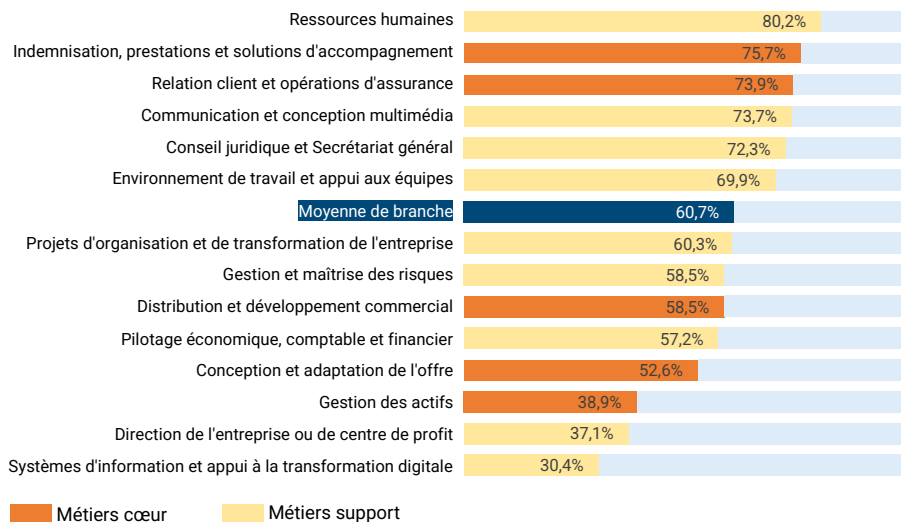


6 salariés sur 10 sont des femmes



La place des femmes dans la branche des sociétés d'assurances est stable d'année en année. Environ 6 salariés sur 10 sont des femmes.

Part des femmes par domaines de métiers



En revanche, les femmes ne sont pas représentées uniformément selon les domaines de métiers. Elles sont majoritaires parmi les métiers cœur comme ceux de l'indemnisation et de la relation client, et dans une moindre mesure dans les métiers commerciaux.

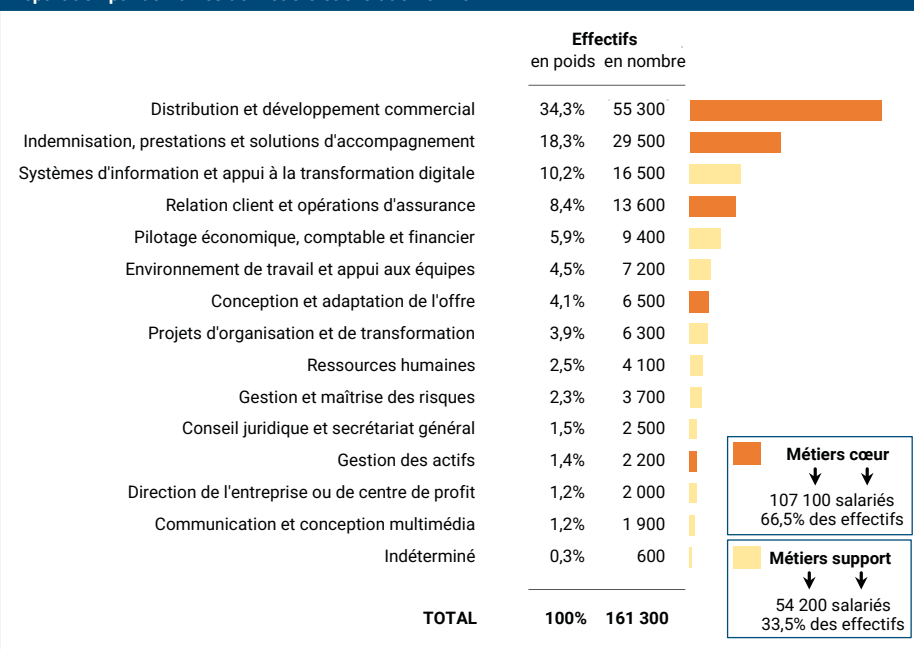
Dans les métiers support, elles sont nombreuses dans les ressources humaines et le conseil juridique, mais restent sous-représentées notamment dans le domaine informatique, la finance et dans les postes de direction.

Le domaine des systèmes d'information et de l'appui à la transformation digitale a le vent en poupe

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. Au-delà de ce constat de stabilité, on peut mettre en évidence quelques évolutions.

D'une part, on constate la baisse des effectifs relevant du domaine de la distribution et du développement commercial ainsi que de celui de l'environnement de travail et de l'appui aux équipes. Cette évolution s'explique différemment pour les deux domaines de métiers visés.

Répartition par domaines de métiers et évolution en 2024



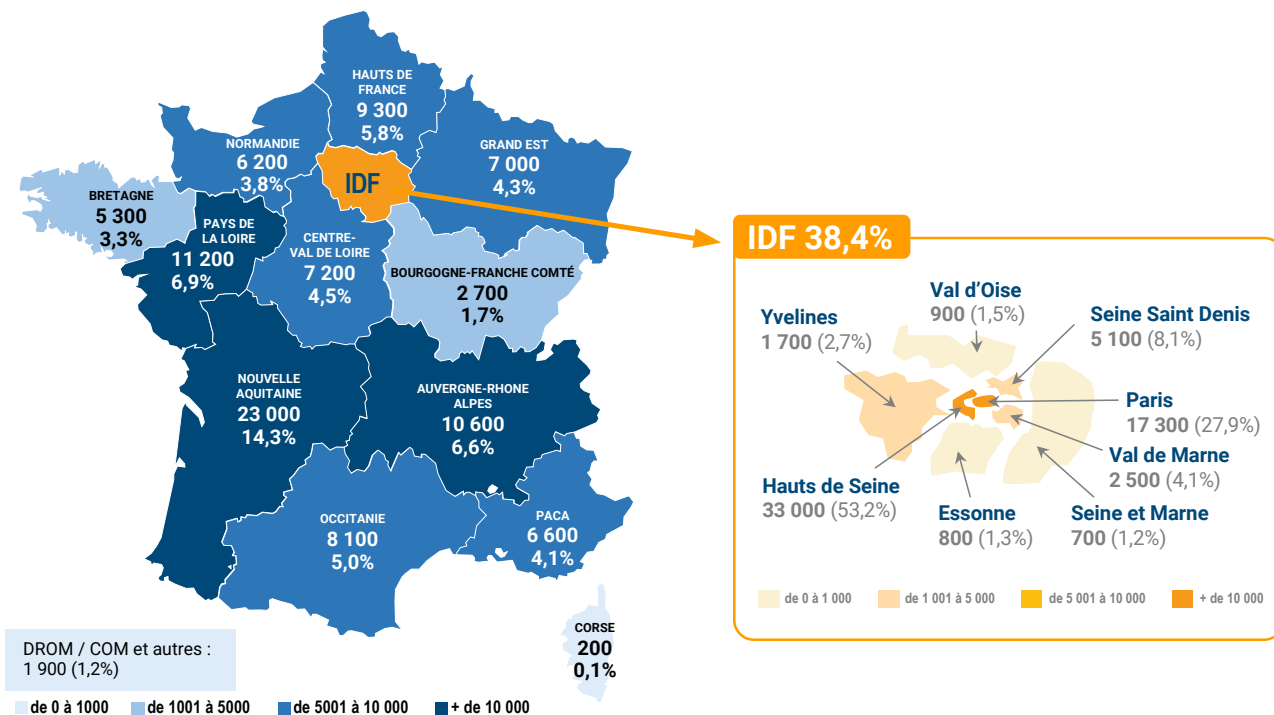
Concernant le domaine "Distribution et développement commercial", l'augmentation de 2 400 emplois en 2023 était particulièrement conséquente. Dans ce contexte, la baisse de 1 900 emplois en 2024 peut s'interpréter comme un retour à la normale induisant plutôt une stabilisation qu'une baisse des effectifs commerciaux à moyen terme. Le nombre de salariés travaillant dans ce domaine a d'ailleurs évolué légèrement à la hausse depuis le 31 décembre 2020 (+ 2,6%).

À l'inverse, pour le domaine "Environnement de travail et appui aux équipes", la baisse des effectifs est structurelle. 8 600 salariés travaillaient dans ce domaine au 31 décembre 2020. 4 ans plus tard, ils ne sont plus que 7 200 à y travailler (- 16,3%).

D'autre part, le domaine "Systèmes d'information et appui à la transformation digitale" est en forte croissance (+26,1% depuis 2020, soit près de 3 400 salariés supplémentaires). Cette évolution s'inscrit dans un contexte de transformation digitale accélérée où : les enjeux de cybersécurité prennent une ampleur croissante ; les systèmes informatiques doivent être modernisés ; l'exploitation des données devient stratégique ; le soutien aux équipes métiers dans cette transition est essentiel.



Une forte concentration des effectifs en Île-de-France et dans l'Ouest



Les emplois de la branche des sociétés d'assurances sont concentrés en Île-de-France. Près de 4 salariés sur 10 travaillent dans cette région qui représente environ 20% de la population active⁽¹⁾. L'assurance est donc surreprésentée dans cette région par rapport à la moyenne nationale en raison, notamment, de la présence de nombreuses fonctions centrales. La forte représentation des cadres parmi les salariés de l'assurance peut permettre d'interpréter cette prédominance puisque la région de la capitale emploie 45% des cadres du pays⁽²⁾.

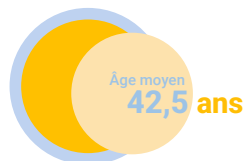
La forte représentation des salariés de l'assurance dans les régions Nouvelle-Aquitaine (14,3% contre 8,8% de la population active), Pays de la Loire (6,9% contre 5,8%) et Centre-Val de Loire (4,5% contre 3,7%) s'explique quant à elle par des raisons historiques. En effet, les sociétés mutualistes sont nombreuses à avoir installé leur siège social dans ces territoires.



⁽¹⁾ Insee : Population active et taux d'activité au sens du recensement selon le sexe et l'âge en 2022 : comparaisons régionales.
https://www.insee.fr/fr/statistiques/2012710#tableau-TCRD_015_tab1_regions2016

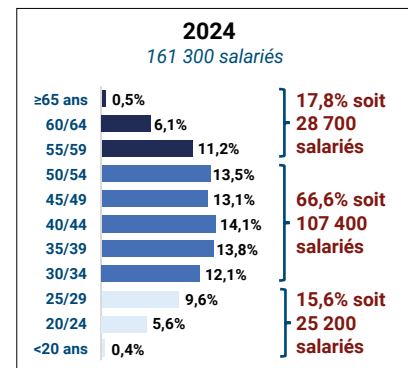
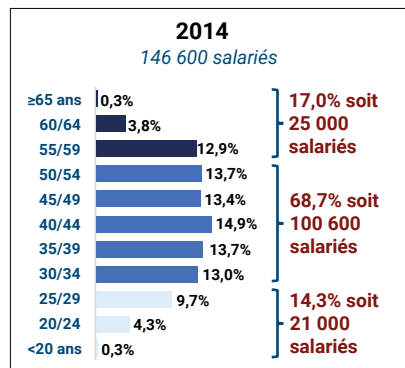
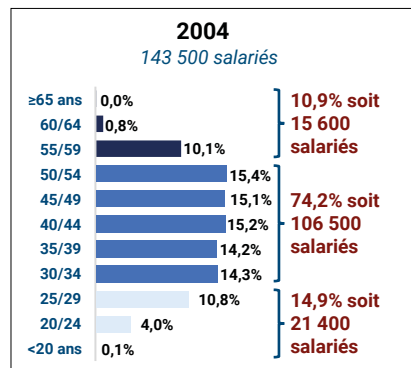
⁽²⁾ Portrait statistique des cadres du secteur privé. Paris : Apec x Datagora (2023). Page 18.
https://cadreemploi-edito.cdn.prismic.io/cadreemploi-edito/8d895564-6e35-4f6f-9c34-d1b215602f1f_Portrait+statistique+des+cadres.pdf

Un renouvellement générationnel en cours ?

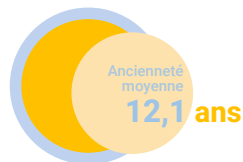


Les salariés de l'assurance ont en moyenne 42 ans et 6 mois au 31 décembre 2024. Alors que la moyenne d'âge tendait à augmenter de manière régulière depuis les premières données disponibles en 1996, l'augmentation des recrutements à partir de 2020 entraîne un rajeunissement de la population des salariés de l'assurance. Est-ce le signe d'un renouvellement générationnel ?

Les pyramides des âges permettent de détailler plus précisément les phénomènes à l'œuvre. Le vieillissement de la population française, et plus particulièrement de la population active, se reflète dans la branche des sociétés d'assurances. La proportion de salariés de 55 ans et plus a considérablement augmenté en 20 ans : de 15 600 salariés à 28 700 (+6,9 points). Sur les 10 dernières années, la croissance de cette population est portée par ceux qui continuent à travailler dans le secteur à 60 ans et après ; alors que la part des 55/59 ans a elle tendance à diminuer. En parallèle, les salariés de moins de 30 ans sont de plus en plus nombreux, portés par les recrutements. Ils sont passés de 21 000 représentants en 2014 à 25 200 en 2024 (+1,3 point).



La baisse de l'ancienneté : le reflet d'une évolution du rapport au travail et à l'entreprise



L'ancienneté moyenne constatée au 31 décembre 2024 est de 12 ans et 1 mois. Les salariés de l'assurance sont donc plus fidèles à leur entreprise que la moyenne des salariés en France pour lesquels l'ancienneté moyenne est de 10 ans et 2 mois en 2024⁽³⁾.

Pour autant, la tendance depuis plus de 10 ans est à la baisse de l'ancienneté (-2 ans entre 2014 et 2024). Cette évolution est le reflet d'un phénomène de société. Au-delà d'un marché du travail favorable, les rapports au travail et à l'entreprise évoluent. Les salariés sont donc nombreux à changer d'entreprise.

L'Apec explique d'ailleurs :

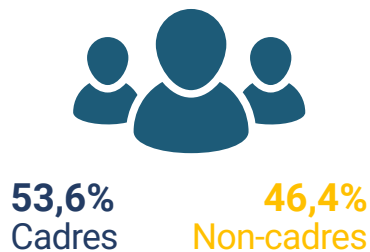
« La carrière, ce mythe fondateur de la modernité occidentale, s'est peu à peu effacée au tournant de la fin du XX^e siècle avant de s'effondrer avec l'arrivée de nouvelles générations sur le marché du travail. Aujourd'hui, les parcours professionnels ne sont plus linéaires ». De plus, « la culture managériale française, critiquée pour son déficit de reconnaissance après l'embauche, joue un rôle dans cette érosion de la motivation »⁽⁴⁾.

Dans un contexte où les mobilités externes sont nettement plus fréquentes que les mobilités internes (cf. page 39), l'ancienneté moyenne des salariés tend mécaniquement à diminuer.

⁽³⁾ OECD Data Explorer – Employment by job tenure intervals – average job tenure in 2024 [en ligne]. OCDE [consulté le 01/09/2025]. https://data-explorer.oecd.org/vis?df%5bds%5d=DisseminateFinalDMZ&df%5bid%5d=DSD_TENURE%40DF_TENURE_AVE&df%5bag%5d=OECD.ELS.SAE&dq=.TENURE_EMP._T._T.A&pd=2024%2C&to%5bTIME_PERIOD%5d=false&vw=tb

⁽⁴⁾ Travailler demain. Quels futurs se dessinent ? Abbeville : Apec (Septembre 2024). Page 68 à 73. https://corporate.apec.fr/files/live/sites/corporate/files/Actus%20et%20medias/PDF/Book_expo_Travailler_Demain.pdf

Une évolution soutenue : toujours plus de cadres et des salariés avec un niveau de diplôme de plus en plus élevé



La branche des sociétés d'assurances compte de plus en plus de cadres. Ils étaient 45,8% en 2014. Au 31 décembre 2024, 53,6% des salariés étaient sous ce statut. La hausse constante du nombre de cadres dans l'assurance suit la tendance nationale. En effet, entre 2014 et 2019, la proportion de cadres en France avait évolué de 17,0% à 19,3% : + 2,3 points en 5 ans ⁽⁵⁾. Dans l'assurance, sur cette même période, la part de cadres avait augmenté de + 4,1 points.

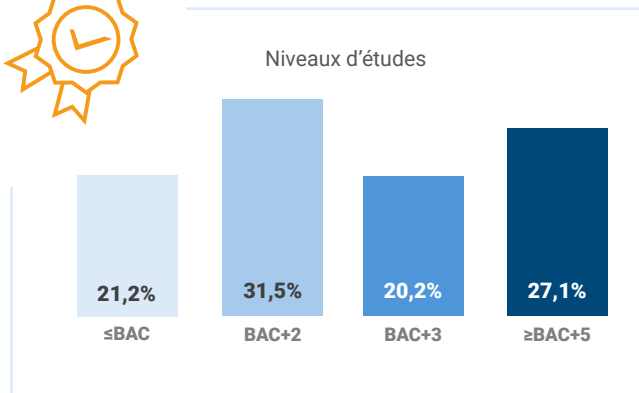
La croissance des emplois cadres dans la branche est plus marquée que celle des emplois des salariés tous secteurs confondus. En effet, les produits d'assurance sont de plus en plus techniques et le développement des nouvelles technologies, plus particulièrement de l'intelligence artificielle, impactent les métiers en automatisant par exemple les tâches à faible valeur ajoutée.

⁽⁵⁾ FORMENT Virginie, VIDALENC Joëlle (division Emploi, Insee). Les cadres : de plus en plus de femmes, Insee Focus n°205, septembre 2020.
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/4768237>

Le plus haut niveau de diplôme des salariés de l'assurance ne cesse de croître. En 2014, près d'1/3 des salariés étaient titulaires d'un niveau de diplôme inférieur ou égal au baccalauréat. 10 ans plus tard, seulement 1 salarié sur 5 possède un diplôme de ce niveau.

Les parts de salariés titulaires d'un Bac+2 ou d'un Bac+3 ont légèrement augmenté, respectivement de 0,7 point et de 2,8 points. Cependant, la hausse généralisée des niveaux de diplôme se reflète surtout par l'accroissement très important des salariés détenant un Bac+5 ou plus. Ils étaient moins de 20% en 2014. Ils sont 27,1% à posséder ce niveau de diplôme au 31 décembre 2024, soit un accroissement de 7,6 points en 10 ans.

Au delà du fait que la norme incite les étudiants à réaliser des études longues augmentant le niveau de qualification moyen, l'accroissement de la technicité des métiers de l'assurance et la recherche par les entreprises de profils de plus en plus qualifiés, jouent sûrement un rôle dans l'augmentation du nombre de salariés titulaires d'un Bac+5 ou plus.

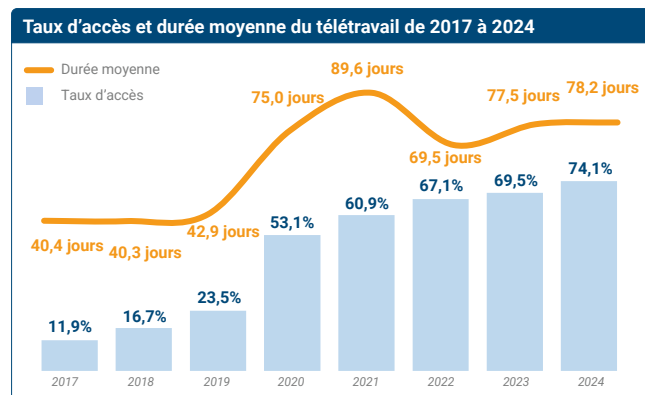


Le télétravail semble avoir trouvé sa place dans l'organisation du travail

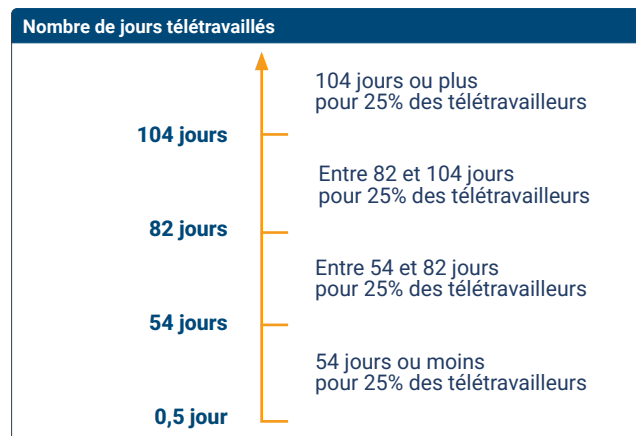
Le recul du télétravail imposé par certaines sociétés fait grand bruit. Mais, dans la branche des sociétés d'assurances, la part de salariés ayant recours au moins à une demi-journée de télétravail dans l'année continue d'augmenter et le nombre de jours moyen se stabilise en 2024 autour de 78 jours pour la deuxième année consécutive.

Il semblerait qu'il y ait une dispersion des salariés quant au nombre de jours de télétravail pratiqués annuellement par rapport à 2023. Alors

que la médiane s'établit comme l'année dernière à 82 jours, 25% des salariés font 54 jours ou moins de télétravail par an (contre 63 jours en 2023) et 25% travaillent 104 jours ou plus en télétravail (contre 92,5 jours en 2023). Autrement dit, parmi les télétravailleurs, une part semble avoir diminué son nombre de jours de pratique du télétravail et une autre part semble l'avoir augmenté.

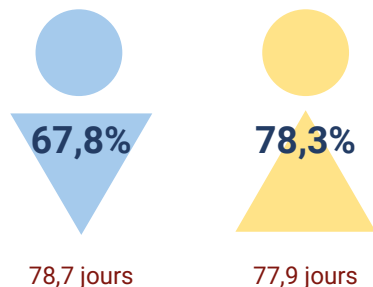


Note : le calcul de la durée moyenne de télétravail tient compte du nombre de jours de télétravail effectivement réalisés ou, à défaut, du nombre de jours de télétravail contractuels.



Le télétravailleur type est une femme cadre en CDI

Taux de télétravailleurs parmi...



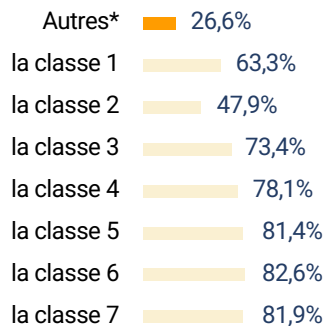
De la même manière que pour le temps partiel (cf. page 29), la modalité d'organisation du travail qu'est le télétravail diffère de manière importante selon le sexe et le statut professionnel. Comme pour le temps partiel, les femmes sont plus nombreuses à avoir recours au télétravail puisque 78,3% sont concernées contre 67,8% des hommes.

En revanche, les cadres, s'ils sont peu en temps partiel, utilisent de manière massive le télétravail. Ils sont 80,2% à y avoir recours au moins une fois dans l'année et ils pratiquent le télétravail en moyenne 83,4 jours par an. Dans le détail, les non-cadres relevant des classes les plus élevées ont plus souvent accès au télétravail. Ils sont à la fois plus nombreux et, individuellement, ils télétravaillent plus régulièrement. Logiquement, ceux sont aussi les salariés les plus diplômés qui vont avoir le plus fort taux de pratique du télétravail.



Les cadres
80,2%
83,4 jours

Les non-cadres
65,9%
69,7 jours

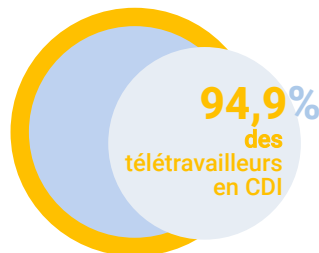


* Salariés sous des conventions collectives non soumises aux principes des classes et salariés hors-classes.

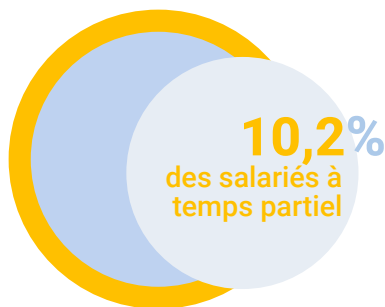


...les $\leq$ Bac : **66,4%**
 ...les Bac+2 : **74,3%**
 ...les Bac+3 : **75,4%**
 ...les $\geq$ Bac+5 : **81,0%**

Autres indicateurs



Moins de temps partiel, mais toujours majoritairement féminin



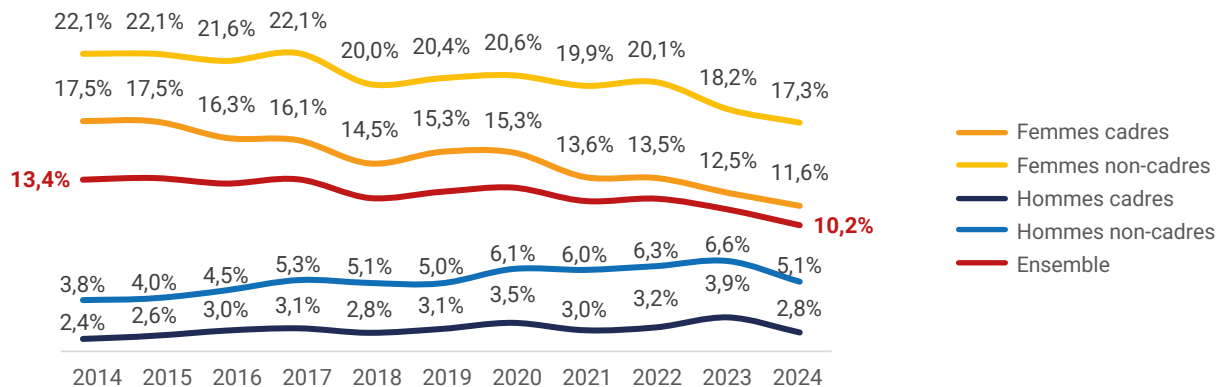
À l'échelle interprofessionnelle, en France, la part de salariés travaillant à temps partiel était stable, entre 18% et 20%, jusqu'en 2017⁽⁶⁾. Cette proportion avait ensuite diminué pour atteindre un plateau légèrement au-dessus de 17% entre 2022 et 2024.

Dans l'assurance, le recours au travail à temps partiel, déjà en baisse depuis 2017, a connu une diminution encore plus marquée à partir de 2020. La modification des organisations du travail liée à la pandémie de Covid, avec notamment le développement du télétravail, pourrait en partie expliquer cette évolution du temps partiel.

D'autres phénomènes influencent l'évolution du taux d'activité des travailleurs de l'assurance. Jusqu'à l'année dernière, à l'inverse de la tendance générale, les hommes étaient un peu plus nombreux chaque année à recourir au temps partiel : de 3,0% en 2014 à 4,8% en 2023. Cela ne modifie pas pour autant le constat immuable que les emplois à temps partiel sont très majoritairement occupés par des femmes, à hauteur de 86,3%.

⁽⁶⁾ Le temps partiel. Dares (23 avril 2025).
<https://www.dares.travail-emploi.gouv.fr/donnees/le-temps-partiel>

Les salariés à temps partiel selon leur sexe et leur catégorie socioprofessionnelle



L'autre constante concernant le temps partiel est le moindre usage de cette modalité par les cadres puisque 13,8% des non-cadres l'utilisent contre 7,5% des cadres. Ces derniers ont moins recours au temps partiel qu'au niveau interprofessionnel où le taux atteint 9,2%.

Globalement, quelle que soit la catégorie observée, les salariés de l'assurance sont proportionnellement moins nombreux en temps partiel que les salariés français dans leur globalité.

The background is a blue-tinted image showing a person's hands interacting with a tablet. The tablet screen displays a bar chart. Surrounding the tablet are various documents and papers, some with visible charts and text. The overall scene suggests a professional or business environment focused on data and technology.

2^E PARTIE

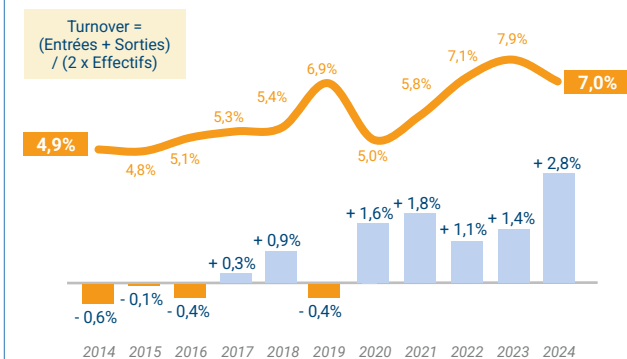
Recrutements et mobilités

Un secteur dynamique capable d'attirer de nouveaux talents

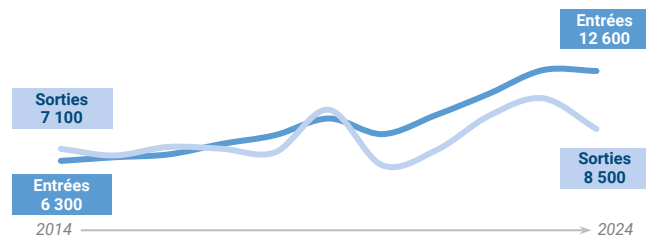
Le taux de turnover avait fortement progressé pendant la période post-Covid. Cette hausse, de nature transitoire, s'expliquerait par un effet de rattrapage consécutif au gel des mobilités durant les confinements, combiné à une dynamique particulièrement soutenue du marché de l'emploi sur cette même période.

Avec l'atténuation de cet effet rebond post-Covid et dans un contexte économique et géopolitique en mutation, le turnover amorce une baisse, passant de 7,9% en 2023 à 7,0% en 2024. Ce taux signifie que sur l'année 2024, un peu moins d'1 salarié sur 15 en CDI a quitté son poste, que ce soit pour une mobilité interne, un changement d'entreprise ou une reconversion professionnelle. Il illustre une relative stabilité sur les 3 dernières années comparée à d'autres secteurs plus volatils.

Évolution du turnover et taux de croissance des effectifs en CDI



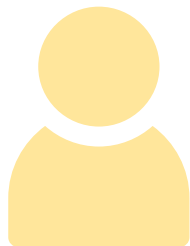
En 2024, avec 12 600 entrées en CDI pour 8 500 sorties de salariés sous ce même type de contrat, le secteur de l'assurance confirme son dynamisme et sa capacité à attirer de nouveaux talents. Toutefois, ce renouvellement met en évidence un enjeu majeur pour les entreprises : fidéliser leurs collaborateurs dans un contexte de profonde mutation, porté par la digitalisation et l'évolution des attentes professionnelles.



Le taux de turnover est ici considéré pour les salariés en CDI selon l'équation précisée dans le graphique page précédente. Les titulaires de CDD étant par vocation destinés à entrer et sortir plus fréquemment de l'entreprise, ils ne sont pas pris en compte dans le calcul. Les salariés qui ont changé d'entreprise avec une reprise d'ancienneté ne sont pas non plus inclus.

Si nous prenons en considération les salariés qui ont changé d'entreprise avec une reprise d'ancienneté, le taux de turnover est de 9,4% en 2024. Si nous intégrons également au calcul tous les salariés, quel que soit leur type de contrat, le turnover suit la même tendance. Il passe de 12,2% en 2023 à 11,4% en 2024.

La bonne dynamique de recrutement de la branche se poursuit, portée notamment par les embauches d'alternants...

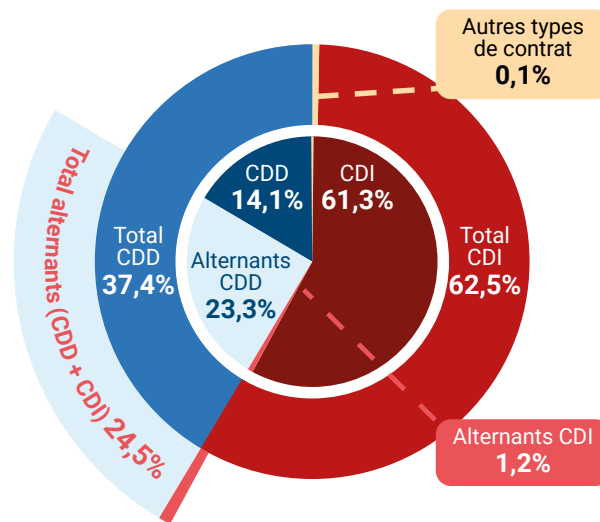
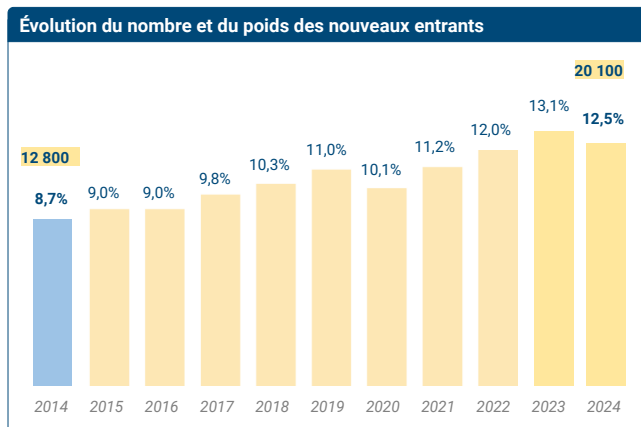


20 100
embauches

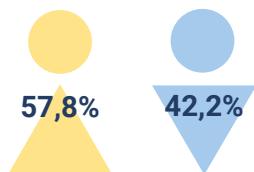
Pour pallier le turnover mais aussi et surtout pour répondre aux besoins de la branche, les entreprises ont pour la deuxième année consécutive recruté plus de 20 000 personnes. Ainsi, 12,5% des salariés de l'assurance ont intégré leur entreprise au cours de l'année 2024.

Les recrutements sont à nouveau portés par un nombre important de contrats d'alternance qui ont débuté en 2024, soit plus de 4 900 nouveaux alternants sur cette année. Ces derniers représentent donc, pour une nouvelle année consécutive, presque 1 nouvel arrivant sur 4 dans les entreprises.

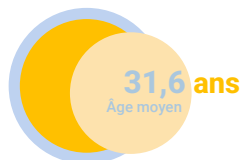
En dehors des alternants, parmi les salariés recrutés en 2024 et encore présents dans les effectifs au 31 décembre, 4 sur 5 d'entre eux ont signé un CDI. La hausse constante de ce ratio sur les dernières années est un autre indicateur de la bonne santé de la branche professionnelle.



... pourtant, l'âge moyen de recrutement des salariés augmente



Taux de cadres
32,8%

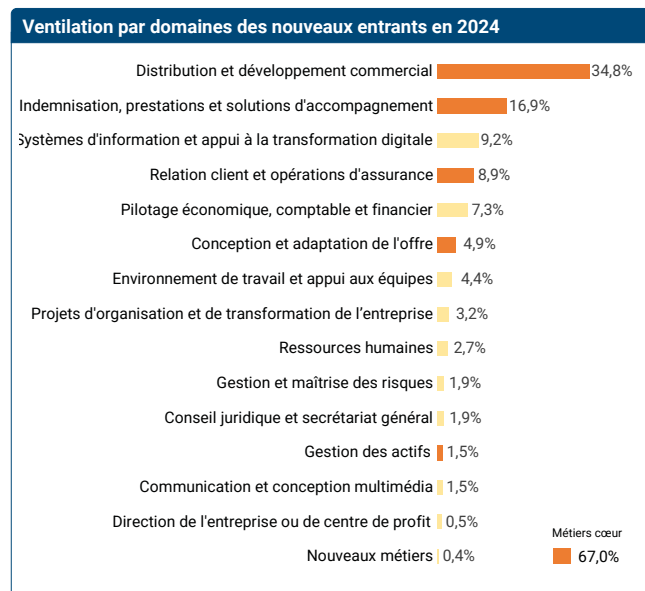


Les recrutements sont à l'image des salariés de la branche. La majorité de ceux qui ont intégré leur entreprise en 2024 sont des femmes (57,8%). La légère contraction de la représentation des femmes dans la branche est liée à ce même repli dans la population des nouveaux arrivants (-0,1 point au global et -0,9 point parmi les recrutements).

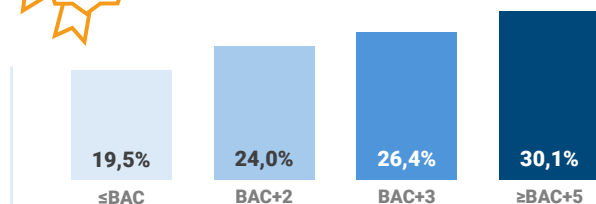
De la même manière, si le taux de cadres dans les recrutements reste élevé, il est en léger repli (-0,7 point). Pour autant, le taux de cadres parmi l'ensemble des salariés continue de croître.

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). À 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%).

Les ventilations par niveaux d'études ou par domaines s'inscrivent dans la lignée des années précédentes.



Niveaux d'études



Près de 20% des salariés ont connu une mobilité interne ou externe

Parmi les salariés présents dans une entreprise constituant le panel de l'enquête, 17,7% ont connu une mobilité au cours de l'année 2024.

Le domaine "Environnement de travail et appui aux équipes" se distingue par une forte mobilité externe, probablement liée à un nombre significatif de départs à la retraite, compte tenu de la moyenne d'âge élevée des salariés concernés. Par ailleurs,

cette mobilité externe touche également les métiers support, tels que le conseil juridique et le pilotage économique, comptable et financier, ainsi que des métiers cœur comme la distribution et le développement commercial. À l'inverse, les collaborateurs exerçant les activités du domaine "Relation client et opérations d'assurance" semblent privilégier la mobilité interne comme levier d'évolution professionnelle.

	Externe	Interne	Total mobilité
Direction de l'entreprise ou de centre de profit	12,2%	15,6%	27,8%
Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise	10,1%	10,9%	21,0%
Relation client et opérations d'assurance	8,0%	12,9%	20,9%
Distribution et développement commercial	12,0%	7,5%	19,5%
Conseil juridique et Secrétariat général	14,9%	4,6%	19,5%
Conception et adaptation de l'offre	11,0%	7,9%	18,9%
Gestion et maîtrise des risques	11,1%	7,6%	18,7%
MOYENNE DE BRANCHE	10,2%	7,5%	17,7%
Environnement de travail et appui aux équipes	11,7%	5,9%	17,6%
Pilotage économique, comptable et financier	10,9%	6,3%	17,2%
Ressources humaines	10,5%	6,5%	17,0%
Gestion des actifs	10,6%	4,1%	14,7%
Communication et conception multimédia	8,4%	5,9%	14,3%
Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement	7,9%	6,0%	13,9%
Systèmes d'information et appui à la transformation digitale	6,7%	5,7%	12,4%



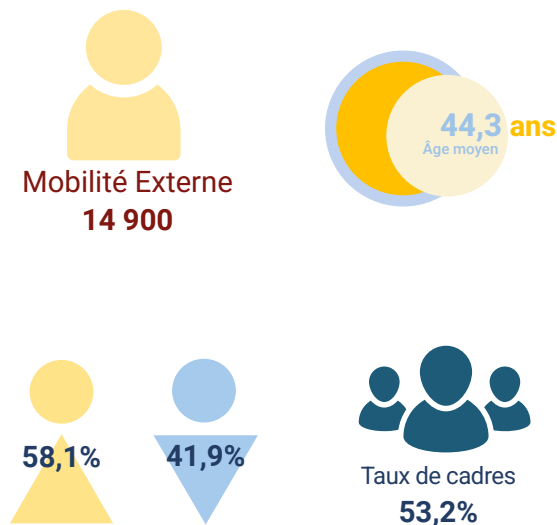
Mobilité externe : départ de l'entreprise quel que soit le motif (départ à la retraite, démission...).

Mobilité interne : changement de domaine fonctionnel au sens de la nomenclature des métiers de la branche professionnelle de 2020 ou un changement de métier (et non un changement d'intitulé de poste) au sein d'un même domaine fonctionnel.

Le taux de mobilité est ici rapporté à l'ensemble des salariés en CDI qui étaient dans les effectifs au 31 décembre de l'année N-1.

Les mobilités géographiques ne sont pas prises en compte.

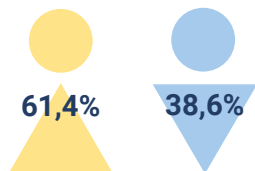
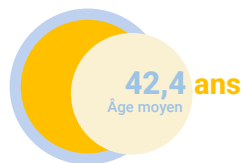
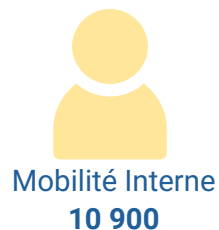
Alors que la mobilité externe se maintient, la mobilité interne est en baisse continue depuis 2021...



La mobilité externe, soit la sortie de l'entreprise, quel que soit le motif (y compris, ici, départ et mise à la retraite), paraît se maintenir à un niveau assez élevé, autour de 15 000 personnes.

En parlant de l'ancienneté ci-avant, nous avons évoqué la volonté des nouveaux entrants sur le marché du travail de ne plus avoir des carrières aussi linéaires que les anciennes générations. Ce phénomène social pourrait expliquer l'importance de la mobilité externe. De plus, la baisse de la mobilité interne pourrait induire que les évolutions de carrières professionnelles se font le plus souvent en changeant d'entreprise.

La proportion de femmes et la proportion de cadres sont proches de leur représentation dans la population de salariés. Le sexe et le statut ne semblent donc pas avoir d'influence sur la probabilité de quitter l'entreprise.



La mobilité interne semble être déclinante sur les dernières années. En effet, en 2019 et en 2021, plus de 17 000 salariés avaient changé de métier au sein de la même entreprise. Ce chiffre a ensuite diminué régulièrement : 14 400 en 2022, 12 600 en 2023 puis 10 900 en 2024.

Bien que les cadres semblent bénéficier d'un accès facilité à la mobilité interne – et sont de plus en plus nombreux dans la branche – la baisse globale observée de cette mobilité contraste avec cette tendance.

Par ailleurs, l'âge moyen des salariés ayant recours à la mobilité interne (42 ans et 5 mois) est légèrement inférieur à celui des collaborateurs quittant l'entreprise (44 ans et 4 mois). Le fait que les départs et mises à la retraite soient pris en compte dans le calcul des mobilités externes explique notamment ce décalage.

... pour atteindre moins de 8% en 2024

Sur 146 400 salariés en CDI au 31/12/2023

82,3%

exercent toujours le même
métier dans la même
entreprise fin 2024

17,7%

ont été
mobiles en 2024

Vers
l'externe

10,2%

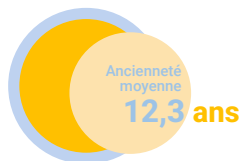
ont quitté l'entreprise

En
interne

7,5%

ont changé de métier

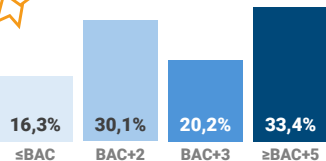
MOBILITÉ INTERNE



Alors que l'ancienneté moyenne des salariés est de 12 ans et 1 mois, celle de ceux qui connaissent une mobilité interne est de 12 ans et 4 mois. Le profil d'ancienneté des salariés changeant de métier n'est donc pas très différent de celui de l'ensemble des salariés.



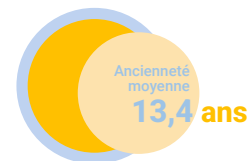
Niveaux d'études



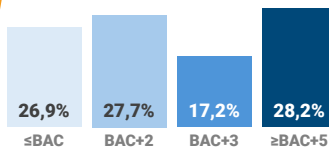
En revanche, ceux qui quittent l'entreprise y sont depuis plus longtemps que la moyenne : 13 ans et 4 mois.

De la même manière que les cadres sont plus sujets à la mobilité interne, les plus diplômés sont plus susceptibles de changer de métier au sein de la même entreprise.

MOBILITÉ EXTERNE



Niveaux d'études



The background of the slide is a dark red overlay on a photograph. The photograph shows a pair of hands working on a technical drawing or blueprint. One hand is holding a ruler, and the other is using a compass to draw a circle. The drawing includes various geometric shapes and lines, suggesting a technical or engineering context.

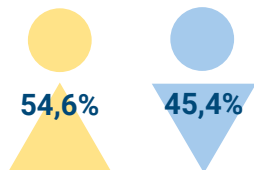
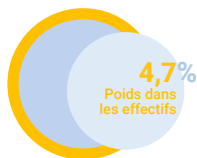
3^E PARTIE

Alternance

Un nombre d'alternants record en 2024



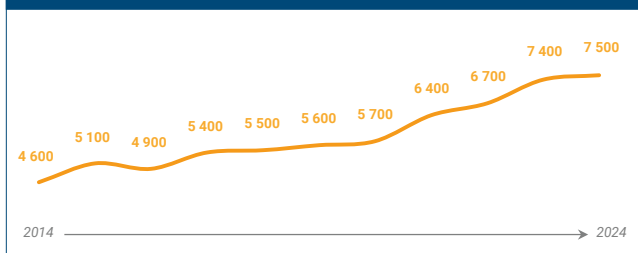
7 500 alternants
dont **4 900** embauches



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 des sociétés d'assurances.

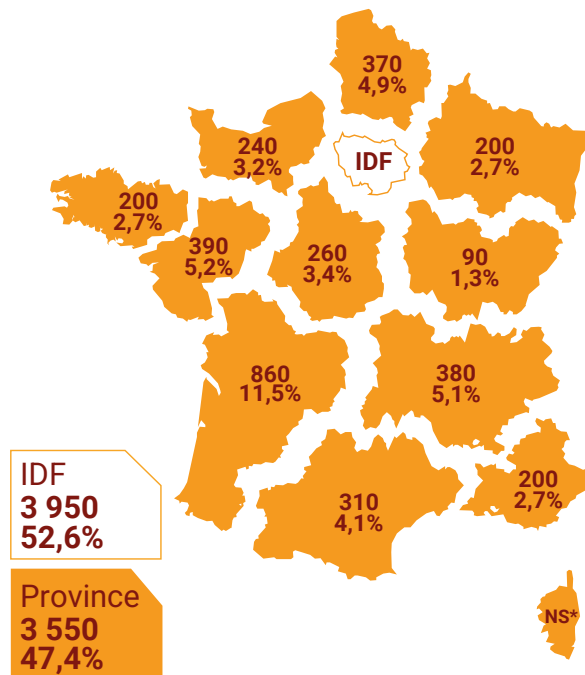
La proportion de femmes parmi les alternants diminue progressivement depuis 2016, passant de 59,8% à 54,6% en 8 ans. Cette évolution pourrait s'expliquer par le fait que le domaine "Système d'information et appui à la transformation digitale", majoritairement masculin (69,5%), compte de plus en plus d'alternants, proportionnellement aux autres domaines fonctionnels (de 7,6% en 2020 à 11,1% en 2024). À l'inverse, la part d'alternants relevant du domaine "Relation client et opérations d'assurance", majoritairement féminin (74,2%), diminue (de 11,9% en 2020 à 8,5% en 2024).

Évolution du nombre total d'alternants dans l'assurance de 2014 à 2024

En 10 ans, le nombre d'étudiants salariés s'est accru de près de 65%.

La région qui accueille le plus d'alternants est l'Île-de-France. Plus de la moitié des alternants y travaillent. Les alternants représentent 6,4% des salariés en IDF contre moins de 4,0% dans toutes les autres régions.

Ensuite, les régions qui accueillent le plus d'alternants en proportion de leurs salariés sont : les Hauts-de-France (3,9%), l'Occitanie (3,9%), la Normandie (3,9%) et la Bretagne (3,8%). La Nouvelle-Aquitaine n'arrive qu'en 6^e position avec 3,7% d'alternants parmi l'ensemble des salariés de la région (860 sur 23 000). En effet, si cette région accueille 11,5% des alternants (860 sur 7 500), elle compte aussi 14,3% des salariés de la branche (23 000 sur 161 300).



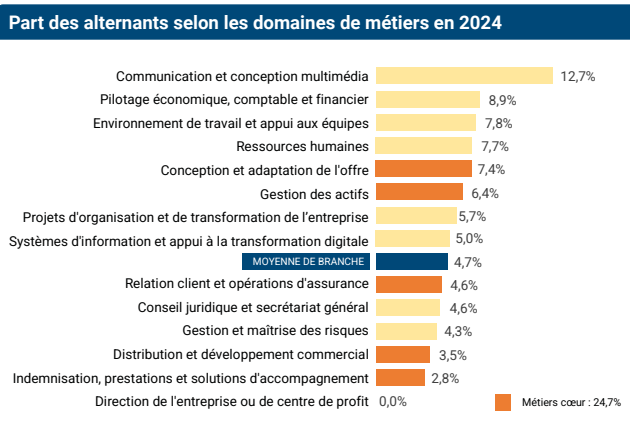
IDF
3 950
52,6%

Province
3 550
47,4%

dont DROM/COM et étrangers : 50 soit 0,6%

* Non significatif

Plus d'1 alternant sur 2 est recruté sur un métier cœur



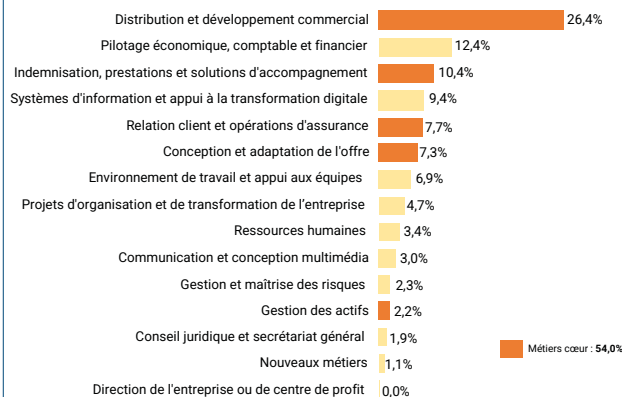
Le domaine qui recrute le plus d'alternants est celui de la distribution et du développement commercial mais, alors qu'il compte presque 35% de l'ensemble des nouveaux entrants, il ne représente qu'1/4 des nouveaux alternants. C'est aussi le cas des domaines "Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement" (16,9% contre 10,4%) et "Relation client et opérations d'assurance" (8,9% contre 7,7%). Les trois domaines avec les plus gros effectifs parmi les métiers cœur ne sont donc pas ceux qui s'appuient le plus sur les alternants.

À l'inverse, le domaine "Pilotage économique, comptable et financier" absorbe 12,4% des recrutements d'alternants alors qu'il ne représente que 7,3% de l'ensemble des recrutements. Ce domaine est donc le 2^e à recruter le plus d'alternants alors qu'il est seulement le 5^e en termes de nombre de salariés.

Forcément, la répartition des embauches impacte la représentation des alternants parmi l'ensemble des salariés de chaque domaine de métiers. Le TOP 3 des domaines qui comptent proportionnellement le plus d'alternants dans leur rang sont "Communication et conception multimédia", "Pilotage économique, comptable et financier" dont on a parlé ci-avant, et "Environnement de travail et appui aux équipes". Le premier cité est parmi les plus petits domaines en termes d'effectifs (1,2%) mais, parmi les salariés qui y travaillent, plus d'1 sur 8 est un alternant.

À l'inverse, on voit que les deux domaines qui comptent le plus de salariés, à savoir "Distribution et développement commercial" ainsi que "Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement", accueillent environ 1 alternant pour 30 autres salariés. En dehors des postes de direction, ce sont ceux qui ont le ratio le plus faible.

Répartition des embauches d'alternants par domaines de métiers en 2024

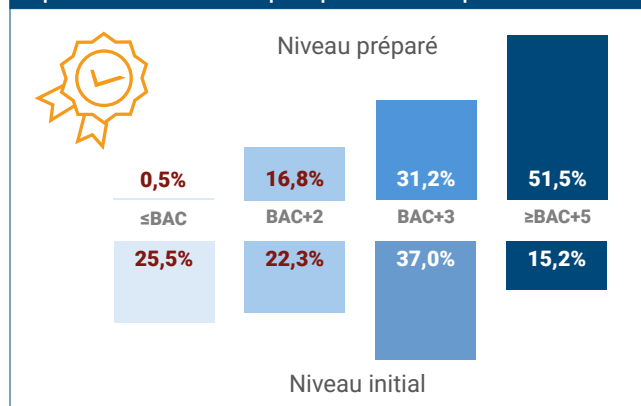


Des alternants de plus en plus diplômés au moment d'intégrer l'entreprise

Évolution du niveau de diplôme initial des alternants recrutés

	≤BAC	BAC+2	BAC+3	≥BAC+5
2014	29,2%	32,8%	27,8%	10,2%
2019	30,1%	21,6%	30,9%	17,4%
2024	24,5%	22,9%	38,0%	14,6%

Répartition des alternants en poste par niveaux de diplôme



À l'image du niveau de diplôme des salariés de la branche, au fur et à mesure des années, les alternants ont un niveau de diplôme de plus en plus élevé au moment d'intégrer leur entreprise.

La représentation des Bac+2 a largement diminué du fait de la réforme LMD de 2002 qui a entraîné l'abandon du système DEUG (Bac+2), Licence (Bac+3), Maîtrise (Bac+4) puis DESS – DEA (Bac+5) et Doctorat au profit du système européen : Licence (Bac+3), Master (Bac+5), Doctorat. Les alternants étant une population plus jeune, ils sont proportionnellement moins nombreux que l'ensemble des salariés à posséder un Bac+2.

En revanche, on voit que la proportion de Bac+3 a augmenté de manière importante. Cela s'explique en partie par un système de vases communicants.

Pour finir, les alternants sont beaucoup plus nombreux qu'avant à poursuivre leurs études après l'obtention d'un Bac+5 : 14,6% en 2024 contre 10,2% en 2014.

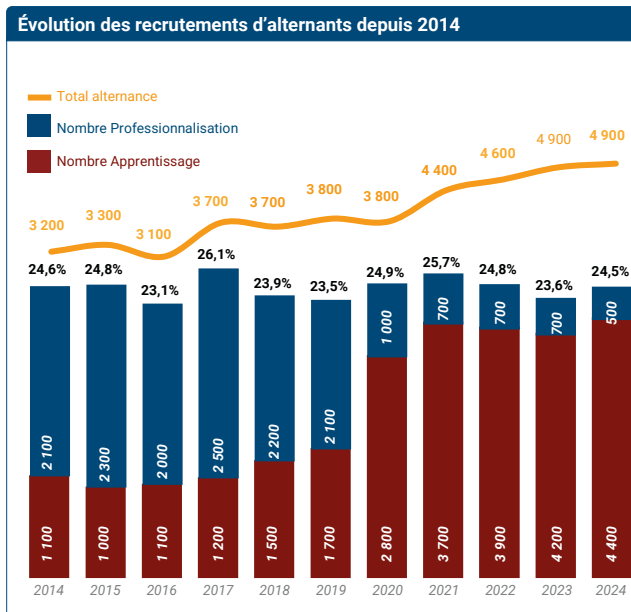
L'augmentation du niveau initial se reflète également dans le niveau préparé puisque les alternants en poste sont dorénavant plus de 4 sur 5 à viser un diplôme supérieur ou égal au Bac+3 et plus de la moitié à suivre un cursus destiné à obtenir un Bac+5 ou plus.

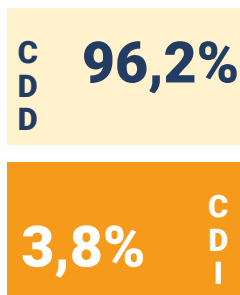
La très bonne dynamique de recrutement d'alternants s'est poursuivie en 2024

Alors que les recrutements de salariés dans la branche des sociétés d'assurances ont légèrement diminué par rapport à l'année dernière, les recrutements d'alternants ont continué d'augmenter en 2024. C'est donc plus de 4 900 alternants qui ont intégré leur entreprise au cours de l'année passée.

Depuis 2020, les contrats d'apprentissage sont devenus la forme dominante de l'alternance dans le secteur de l'assurance, reléguant les contrats de professionnalisation à une part marginale en constante diminution. Cette tendance s'explique par le choix des politiques publiques de réorienter l'apprentissage vers les jeunes en formation initiale et de destiner les contrats de professionnalisation à un public plus âgé ou en reconversion – bénéficiant de dispositifs moins incitatifs – ce qui contribue à leur recul progressif.

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. Toutefois, l'évolution du nombre de recrutements en alternance constituera un indicateur clé à suivre dans les prochaines années pour mesurer les effets de cette réforme.





De part leur spécificité, la quasi-totalité des contrats d'alternance sont des CDD. Pour 50% de ces derniers, leur durée est de 23 mois ou plus, soit environ 2 ans.

Par ailleurs, 25% des alternants bénéficient d'un contrat d'une durée comprise entre 12 et 23 mois. Enfin, les CDD d'une durée allant de 6 à 12 mois concernent un autre quart des alternants.

Répartition des alternants par durée de contrat

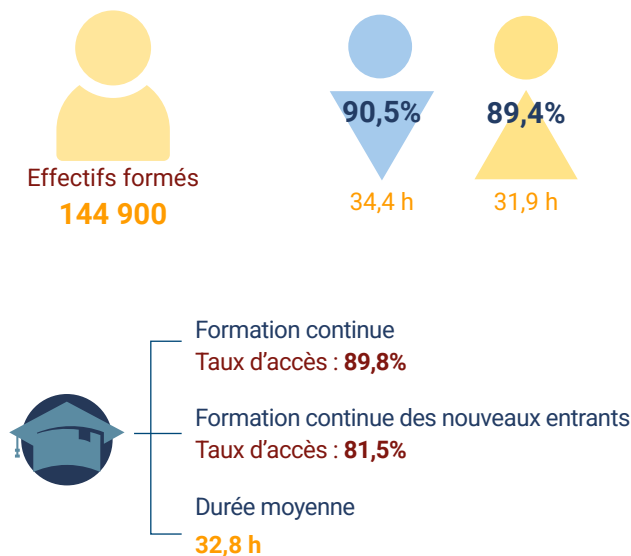


The background is a monochromatic yellow image. It shows a pair of hands interacting with a tablet computer. The tablet displays a bar chart. Surrounding the tablet are various documents, some with bar charts and others with text. A pen is also visible on the right side. The overall theme is professional and educational.

4^E PARTIE

Formation continue

Près de 9 salariés sur 10 ont suivi une formation en 2024



Près de 9 salariés de l'assurance sur 10 ont suivi au moins une formation au cours de l'année 2024, soit 144 900 salariés sur les 161 300 travaillant dans la branche professionnelle. La proportion de personnes formées se maintient à un niveau élevé d'année en année. Elle est proche des 90%.

L'assurance affiche un taux d'accès à la formation particulièrement élevé par rapport aux autres branches professionnelles. En 2023, la proportion de salariés ayant suivi une formation s'établissait à 41% selon l'Insee⁽⁷⁾. Pour cette même année, les salariés de l'assurance étaient 87,1% à avoir suivi au moins une formation. La proportion était alors légèrement moindre que ce que l'on constate en 2024 : 89,8%.

La durée de formation moyenne s'établit quant à elle à 32,8h, soit proche des 33,7h constatées en 2022 et en 2023. Elle se maintient à un niveau plus élevé que ce qu'avait connu la branche en 2019 (30,5h) et 2021 (28,1h).

⁽⁷⁾ Formation professionnelle continue financée par les entreprises et associations. Insee Références - Formations et emploi (2025). Fiche 3.3. Page 146.

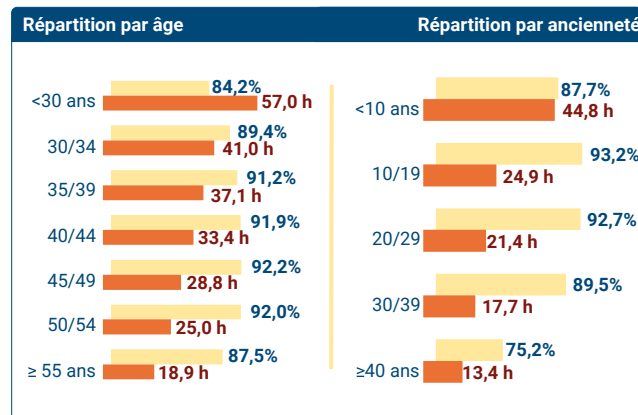
Les taux de formation sont assez homogènes selon l'âge des salariés.

Les moins de 30 ans affichent un taux de formation moins élevé, probablement lié à la forte proportion de nouveaux entrants dans cette catégorie d'âge. En effet, plus de 40% des moins de 30 ans ont intégré leur entreprise au cours de l'année. Et, parmi les salariés entrés dans leur société en 2024, 81,5% ont été formés pendant cette même année.

Les salariés de 55 ans et plus ont eux aussi un taux de formation important (87,5%).

Dans la même lignée, plus des 3/4 des salariés ayant au moins 40 ans d'ancienneté dans leur structure ont suivi une formation en 2024. Cela reste élevé.

Quant à la durée de formation, celle-ci diminue de manière régulière, l'âge et l'ancienneté augmentant.



Des durées de formation plus longues pour les salariés au cœur de la relation client

Le domaine de métiers dans lequel exercent les salariés influence de manière importante la probabilité qu'ils suivent au moins une formation et la durée moyenne pendant laquelle ils sont formés au cours de l'année.

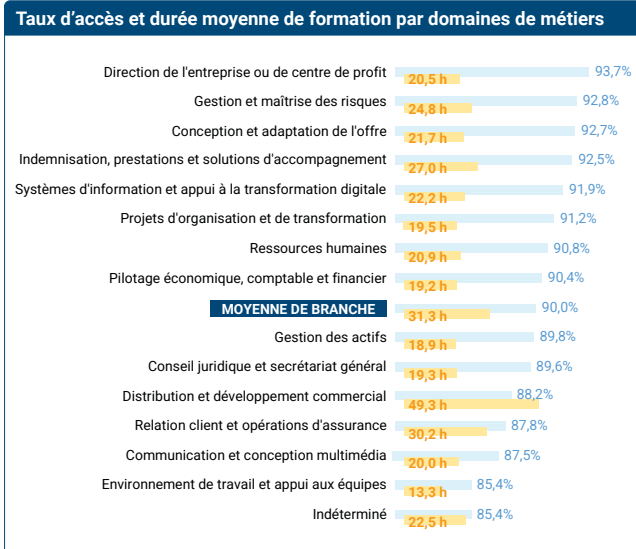
Le constat le plus flagrant est la durée de formation moyenne des salariés travaillant dans la distribution et le développement commercial. Ils sont 88,2% à avoir suivi au moins une formation en 2024. Ceux-ci ont alors bénéficié de 49,3h en moyenne. C'est bien plus que les 32,8h des salariés de la branche professionnelle.

Les autres domaines au cœur de la relation client, à savoir "Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement" ainsi que "Relation client et opérations d'assurance", affichent comme les années précédentes des durées de formation plus longues.

Les salariés des autres domaines, ayant suivi au moins une formation en 2024, y ont consacré environ 20h en moyenne sur l'année.

Enfin, la proportion de salariés formés en 2024 est homogène pour tous les domaines, entre 87,5% et 93,7%.

Le domaine "Environnement de travail et appui aux équipes" dénote quelque peu car seuls 85,4% des salariés ont suivi au moins une



formation. Ils ont alors bénéficié en moyenne de 13,3h de formation. C'est plus faible que la moyenne. Cela peut vraisemblablement s'expliquer par la moyenne d'âge et l'ancienneté plus élevées des salariés travaillant dans ce domaine.

Les cadres bénéficient plus souvent d'une formation mais le temps qu'ils y consacrent reste inférieur à la moyenne

Outre l'âge, l'ancienneté et le domaine de métiers considéré, le statut du salarié constitue également un facteur déterminant. Il influence à la fois la probabilité qu'un salarié suive au moins une formation dans l'année, ainsi que la durée moyenne de celle-ci.

Les cadres sont 92,6% à avoir bénéficié d'au moins une formation en 2024 alors que les non-cadres sont 86,8%. La probabilité qu'un cadre suive au moins une formation est donc plus élevée de 5,8 points par rapport à celle d'un non-cadre. Malgré tout, les proportions de formation des cadres comme des non-cadres sont élevées.

En revanche, si les cadres sont plus nombreux à suivre au moins une formation, leur durée de formation moyenne est plus courte. Elle s'établit à 25,5h en 2024. Pour les non-cadres, elle est plus de 1,5 fois plus importante puisqu'elle atteint 41,5h.

Au global, la moitié des salariés de l'assurance qui ont suivi au moins une formation ont bénéficié de 19,1 h de formation ou moins ; et l'autre moitié a bénéficié de 19,1 h ou plus. La durée médiane de formation (19,1 h) est donc bien inférieure à la moyenne constatée (32,8 h), cette dernière étant tirée vers le haut par quelques salariés ayant suivi un nombre exceptionnel d'heures de formation en 2024.

Cette répartition reflète une adaptation des actions de formation aux profils des salariés ainsi qu'à leurs besoins spécifiques en compétences.

Taux d'accès pour...



Les cadres
92,6%

Les non-cadres
86,8%

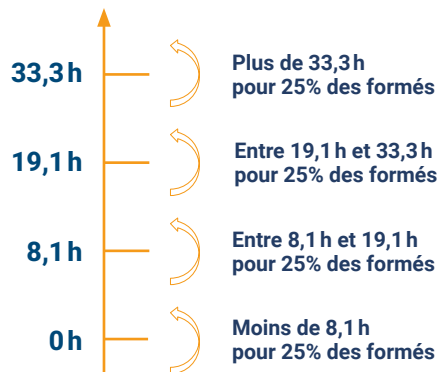
Durée moyenne pour...



Les cadres
25,5h

Les non-cadres
41,5h

Heures de formation 2024 / Analyse par quartile



De plus en plus de formations courtes



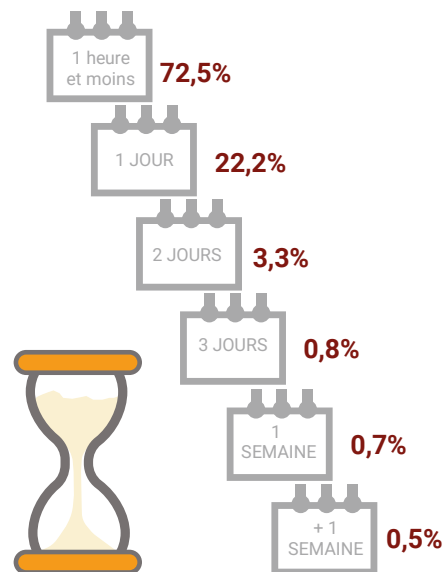
4 755 000 h

Les 4 755 000 h ont été dispensées à travers 1 842 000 formations, soit une moyenne d'environ 2,6 heures par formation.

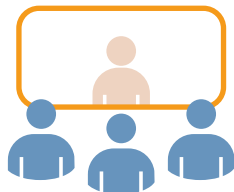
La très grande majorité des formations sont de courte durée. Plus de 7 sessions sur 10 durent 1 h ou moins. La part de ces formations très courtes augmente de manière importante. Elles représentaient 67% en 2023, soit une augmentation de 5,5 points.

Plus généralement, près de 95% des sessions ne durent pas plus d'une journée.

Durée des sessions



Formation ouverte et à distance (FOAD)



94,3% des salariés formés
28,4% des heures dispensées
9,9 h de durée moyenne

Par ailleurs, de plus en plus de salariés suivent au moins une formation ouverte et à distance. Ils étaient 93,7% en 2023 avant d'atteindre 94,3% en 2024. Cependant, le nombre d'heures dispensées selon cette modalité diminue : en 2023, elles représentaient 34,5% des heures de formation et une moyenne de 12,4h par salarié ; en 2024, elles diminuent à 28,4% du total et à 9,9h par personne.

Formations...

Internes

60,6%

Externes

39,4%

Pour finir, la part de formations animées par un ou des salariés de l'entreprise ou du groupe reste à un niveau élevé dans la branche des sociétés d'assurances puisque plus de 6 sessions de formation sur 10 sont dispensées en interne.

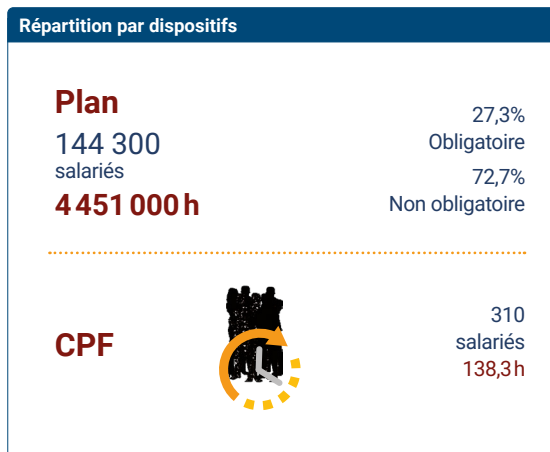
7 formations sur 10 suivies dans le cadre du plan de développement des compétences ne sont pas obligatoires

144 900 salariés ont suivi au moins une formation en 2024, pour un total de 4 755 000 h. La quasi-totalité d'entre eux ont au moins bénéficié d'une formation qui entrerait dans le cadre du Plan de développement des compétences : 144 300 (99,6% de la population formée), pour un total de 4 451 000 h (93,6% du total d'heures de formation).

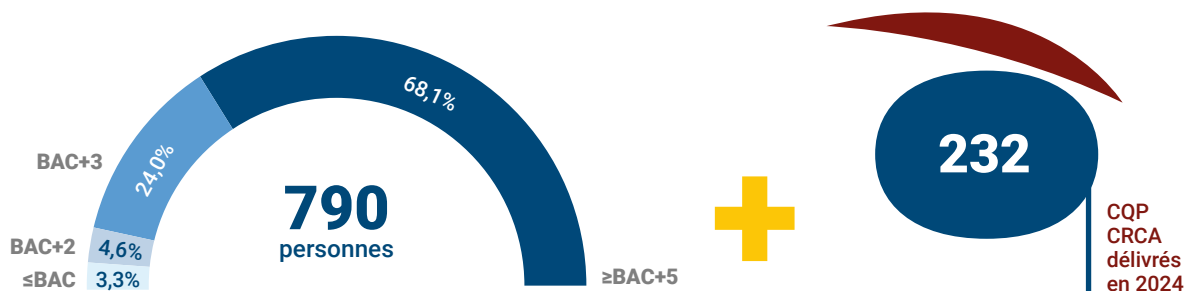
Sur l'ensemble des 1 468 000 sessions de formation qui entraient dans le cadre du Plan de développement des compétences, 27,3% étaient considérées comme obligatoires en application de conventions, lois ou règlements, en référence à l'article L6321-2 du code du travail. L'assurance forme donc beaucoup et, parmi les formations entrant dans le cadre du Plan de développement des compétences, plus de 7 sur 10 ne sont pas contraintes réglementairement.

Par ailleurs, 310 salariés ont suivi au moins une formation prise en charge totalement (pour 40 d'entre eux) ou en partie (pour les 270 autres) par leur Compte Personnel de Formation (CPF).

De plus, ils sont 50 à avoir mené un Projet de Transition Professionnel (PTP) dont la totalité ou une partie des heures de formation se sont tenues en 2024.



Formations diplômantes (hors alternance)



Source : France Assureurs pour les CQP CRCA.

4 000 salariés ont suivi au moins une formation certifiante (NDRL : certification, diplôme ou titre à finalité professionnelle, inscrite au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP), Certificat de Qualification Professionnelle (CQP), certification inscrite au Répertoire spécifique).

Parmi eux, 790 personnes (0,5%) ont suivi au moins une formation diplômante (Master, Licence, BTS...). Celles-ci correspondent en général à des formations de haut niveau. En effet, près de 7 sur 10

d'entre elles visent à obtenir un diplôme équivalent à Bac+5 ou plus et presque 1/4 ont pour objectif un niveau Bac+3. Pour synthétiser, 92,1% des formations diplômantes sont équivalentes à un niveau supérieur ou égal au Bac+3.

Au sein de la population formée 232 salariés ont obtenu le Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) "Conseiller Relation Client Assurance" (CRCA) en 2024.

Plus de 35% des heures de formation sont consacrées au cœur de métier, l'assurance et la réassurance

Les formations sont majoritairement orientées vers le développement des compétences et des connaissances en assurance et réassurance. Comme les années précédentes, c'est le premier domaine de formation des salariés de la branche avec une proportion de plus de 35%.

Le domaine "Commercial et marketing" conserve également une place importante, à savoir 19% du total des heures suivies. À eux seuls, ces deux domaines concentrent la majorité du temps de formation. Les autres thématiques, comme le droit et l'informatique progressent légèrement par rapport à l'année précédente (respectivement 5,2% et 4,6% en 2024 contre 4,8% et 4,3% en 2023) tandis que le management connaît un léger recul (de 5,1% à 4,6% en 1 an).

Dans l'ensemble, la répartition des heures de formation reste relativement stable d'une année sur l'autre.

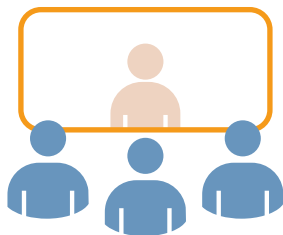
Répartition des heures par domaines de formation

Assurance et réassurance	37,3%
Commercial et marketing	19,0%
Droit	5,2%
Informatique	4,6%
Management	4,6%
Développement personnel	4,3%
Gestion de la relation client, assistance	3,8%
Acculturation professionnelle	3,7%
Hygiène et sécurité	3,3%
Bureautique	3,0%
Divers, autres	2,2%
Ressources humaines	1,9%
Communication	1,5%
Organisation, logistique, qualité, achat, gestion de projets	1,4%
Comptabilité, audit, contrôle de gestion	1,3%
Gestion financière, gestion d'actifs, immobilier	1,0%
Langues étrangères	0,7%
Banque et produits bancaires	0,5%
Actuariat, mathématiques et statistiques	0,5%
Digital	0,2%

Plus de 6 formations sur 10 sont réalisées en interne, principalement par des salariés de l'entreprise ou du groupe. Les thématiques abordées en interne reflètent celles de l'ensemble des formations, avec près de la moitié des heures consacrées à l'assurance et la réassurance, et plus d'1/4 au commercial et marketing.

À l'inverse, les formations animées par des organismes externes sont plus diversifiées. Moins d'1 sur 5 porte sur l'assurance et la réassurance, tandis que les thématiques du management, du développement personnel et de l'informatique représentent chacune près de 10% des heures dispensées.

Les principaux domaines de formations internes



48,1% Assurance et réassurance
26,3% Commercial et marketing
5,3% Droit

A grayscale photograph showing a person's hands interacting with a tablet. The person is wearing a light-colored, long-sleeved shirt. One hand is holding the tablet, while the other hand is pointing at the screen. The tablet is resting on a document that features several bar charts. The background is slightly blurred, showing more of the document and a pen. The word "Annexe" is overlaid in white text on the left side of the image.

Annexe

Tableau comparatif de l'évolution de quelques indicateurs clés

	2014	2023	2024
Population totale	Effectif de l'enquête	146 600	157 800
	Taux de femmes	60%	60,8%
	Âge moyen	42,5 ans	42,4 ans
	Ancienneté moyenne	14,1 ans	12,3 ans
	Géographie (% en IDF)	39,3%	38,9%
	Taux de temps partiel	13,4%	11,3%
	Taux de ≥ Bac+2	67,7%	77,5%

	2014	2023	2024
Cadres	Volume et taux	67 200	83 400
		45,8%	52,9%
	Taux de femmes	48,3%	52,6%
	Taux de ≥ Bac+2	78,0%	85,3%

	2014	2023	2024
Nouveaux entrants	Volume et taux	12 800	20 600
		8,7%	13,1%
	Taux de femmes	59,4%	58,7%
	Taux de cadres	25,6%	33,5%
	Type de contrat		
	CDI	49,2%	61,3%
	CDD	50,6%	38,7%
	Alternance	24,6%	23,6%
	Contrat d'apprentissage	34,8%	86,5%
	Contrat de professionnalisation	65,2%	13,5%
	Taux de ≥ Bac+2	80,8%	80,5%

A sepia-toned photograph of a person's hands interacting with a tablet. The tablet screen displays a bar chart with several vertical bars of varying heights. The person's right hand is pointing at the screen, while their left hand is positioned below it. In the background, there are several sheets of paper, some of which also show bar charts, and a pen is visible on the right side. The overall scene suggests a professional or academic setting.

**Études
disponibles**

Études disponibles

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

- › Description annuelle, aux niveaux national et régional, du profil sociodémographique des salariés de la branche professionnelle des sociétés d'assurances (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 de l'assurance au seuil de l'intelligence artificielle (2024)
- › De la formation à l'apprenance : la fabrique des compétences après la prise de poste (2023)
- › Les métiers en tension et difficultés de recrutement dans l'assurance (2022)
- › L'agilité dans tous ses états, revue exploratoire 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)

Diagnostiques et rapports

- › Mixité et diversité dans les sociétés d'assurance (en partenariat avec France Assureurs – depuis 2010)
- › Contrats de génération – Diagnostic de branche (2013)



Tous les travaux de l'Observatoire sont librement consultables sur son site www.metiers-assurance.org



26 Boulevard Haussmann
75009 Paris

observatoire@obs.gpsa.fr

www.metiers-assurance.org

