

SAGA 2021 – Les enjeux et opportunités des métiers des Ressources Humaines dans le secteur de l'assurance

Publié le 21/07/2021

Episode n°1 : Recrutement et attractivité : comment séduire les futurs talents ?

En 2014, seulement 5%¹ des étudiants désiraient se tourner vers le secteur de l'assurance pour leur futur emploi. Ce chiffre soulève une problématique encore actuelle qui est *le manque d'attractivité de ce secteur envers les jeunes générations*. Dans ce contexte, comment les acteurs de l'assurance peuvent réussir *à séduire et recruter les profils qu'ils recherchent ?*

I. Un marché de l'emploi de l'assurance sous tension

Les acteurs de l'assurance expriment chaque année leurs besoins en recrutement, et *ne réussissent pourtant pas à y répondre, par manque de candidatures et d'embauches*. En effet, même si le nombre de personnes recrutées (16 236 en 2019) permet de combler les départs (16 036 en 2019)², cela ne satisfait pas les presque 20 000 offres d'emploi mises en ligne chaque année³. En plus de cette pénurie quantitative, s'ajoute une pénurie de compétences. Les mutations que connaît le secteur entraînent de *nouveaux enjeux, qui nécessitent de nouvelles compétences, que les entreprises peinent parfois à trouver parmi les candidats qui postulent*.

1. Des tensions liées au manque d'attractivité ...

Selon une enquête menée en 2019 auprès de 305 étudiants de classes préparatoires et de Grandes Écoles de management françaises, *42,6%⁴ des répondants déclaraient ne pas souhaiter travailler dans le secteur de l'assurance* à la fin de leurs études. Ce manque d'attractivité est en partie dû au fait que les jeunes générations *méconnaissent les métiers et opportunités de ce secteur*. Une des explications possibles est que l'assurance fait finalement peu souvent partie de leur quotidien, contrairement à la banque. De plus, pour ceux qui le connaissent davantage, l'image qu'ils se font du secteur est souvent poussiéreuse, voire même négative (« assureur voleur »).

2. ... ainsi qu'à la pénurie de compétences

Les métiers techniques d'actuariat, de souscription, de gestion de sinistres, de juridique assurance, propres au secteur de l'assurance, requièrent *des compétences qu'il est souvent difficile de trouver, du fait d'un nombre insuffisant d'étudiants qui se spécialisent dans ces filières*. De plus, avec l'émergence des nouvelles technologies dans les modèles d'assurance, les besoins augmentent également sur de nouveaux métiers nécessaires pour accompagner efficacement la digitalisation du secteur tels que datascientist, UX designer, data protection officer, etc.

¹ <https://www.emploi-pro.fr/edito/article/les-grands-defis-rh-des-assureurs-aea-5599>

² <http://www.metiers-assurance.org/donnees-sociales-et-formation-2/les-donnees-generales/>

³ <https://statistiques.pole-emploi.org/bmo/bmo?fg=GC&le=0&ng=0&pp=2020&ss=1>

⁴ <https://2empower.com/insights/secteur-activite-attractif-etudiant-ecole-commerce-prepa/>

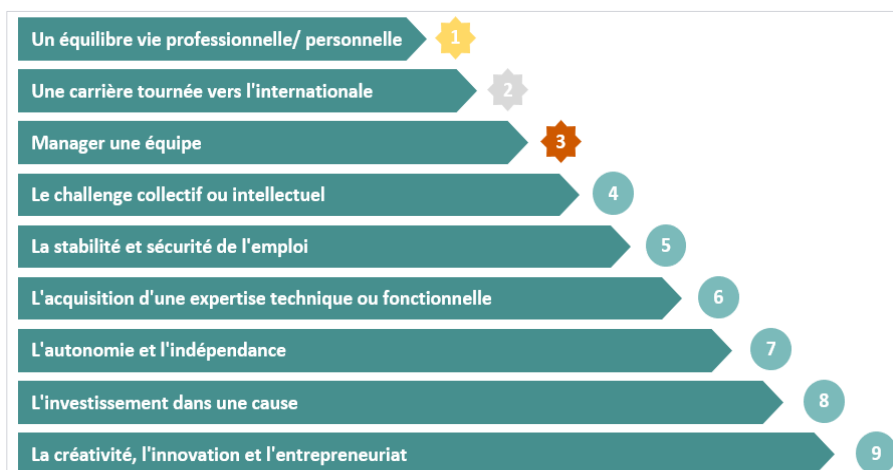
II. Face à ces problématiques, comment les acteurs de l'assurance peuvent se rendre plus attractifs auprès des jeunes générations ?

Chez Synaxia Conseil, nous avons identifié 5 leviers permettant de favoriser l'attractivité.

1. Comprendre ce que recherchent les talents de demain

Afin de répondre à la problématique du manque d'attractivité du secteur chez les jeunes diplômés, Synaxia Conseil s'est intéressé à ce que recherchent les talents de demain.

L'analyse menée par l'Assurance des Particuliers, nous a permis d'obtenir les **9 priorités de carrière pour les étudiants** (graphique ci-contre). Le critère du secteur d'activité n'apparaît pas dans ce classement. Le manque d'attractivité du secteur de l'assurance n'est donc pas une fatalité.



Par ailleurs, les entreprises assurantielles proposent aujourd'hui des carrières internationales, offrent généralement des programmes de développement des collaborateurs et des opportunités de mobilités internes, ainsi que de longues carrières. *C'est en faisant valoir ces arguments que les acteurs de l'assurance se rendront plus attrayants.*

2. Communiquer sur le rôle essentiel de l'assurance dans notre quotidien

Bien souvent, les Français *méconnaissent le rôle essentiel qu'ont les acteurs de l'assurance dans le bon fonctionnement de l'économie et le quotidien des ménages*. En effet, les assurances ont une grande influence sur la transformation de la société puisqu'elles sont à la fois motrices dans le financement de projets, suivent et répondent aux besoins des français et protègent les assurés et leur famille. Mettre en lumière le caractère essentiel de l'assurance permettrait de *valoriser son image, et d'augmenter l'attractivité du secteur*.

3. Adapter la communication et ses canaux aux habitudes des jeunes générations

L'attractivité d'une entreprise dépend en grande partie de sa stratégie de communication. *Quelle stratégie adopter pour atteindre les jeunes talents ?* Afin de répondre à cette question, il est indispensable de se pencher sur leurs habitudes digitales et sur les tendances sociétales afin d'adapter le message que l'on souhaite faire passer. En dynamisant les offres d'emploi, en ayant recours à des plateformes appréciées par les jeunes tel que Welcome to the Jungle, ou encore des sites destinés aux étudiants en recherche d'alternance ou d'orientation tel que jassuremonfutur.fr, les entreprises augmenteront leurs chances de les séduire.

4. Développer la visibilité dans les parcours de formations spécialistes et généralistes

La méconnaissance des métiers de l'assurance chez les jeunes étudiants est due en partie à une *sous-représentation de ce secteur dans les parcours de formations*. Ainsi, collaborer avec les écoles ou universités d'études supérieures, qu'elles soient spécialisées dans les parcours de l'assurance, ou généralistes permettrait aux acteurs de l'assurance *d'améliorer leur visibilité auprès des étudiants et d'attirer également des personnes qui ne sont pas issues du monde de l'assurance*. A travers les

partenariats, les forums emplois ou encore la présence d'intervenants dans les organismes de formations, les acteurs de l'assurance feront davantage connaître leur secteur, ce qui augmentera le nombre d'étudiants qui le considéreront lors de leur choix d'orientation.

5. Développer l'alternance

Une autre stratégie de recrutement pour laquelle peuvent opter les acteurs de l'assurance est l'alternance. *Ce processus est à la fois bénéfique pour les étudiants qui allient théorie et pratique, et les entreprises qui, aidées par l'Etat, peuvent former les étudiants à leurs métiers.* Ce mode de formation et de recrutement réellement avantageux, se développe de plus en plus dans le secteur, comme le montre les 3 821⁵ recrutements d'alternants en 2019, soit 23,8% des embauchés sur l'année. Le recours à l'alternance permet d'augmenter la visibilité et l'attractivité des entreprises, Théléme Assurances a même choisi cette option pour recruter ses agents généraux !

III. En parallèle, comment éviter de (trop) souffrir de la pénurie de compétences ?

Chez Synaxia Conseil, nous préconisons 4 solutions face à ce manque de compétences.

1. Améliorer le ciblage des profils recherchés

Il existe différentes stratégies de recrutement permettant d'atteindre le candidat idéal. Par exemple, s'appuyer sur une image attractive ou encore effectuer un ciblage efficace.

La filiale du Crédit Mutuel Arkéa, Suravenir, a opté pour une nouvelle technique de sourcing des profils, *se basant sur l'Intelligence Artificielle*. Il s'agit d'un outil qui s'apparente à un moteur de recherche, type Google. Pour l'utiliser, il suffit de taper dans une barre de recherche le nom d'un métier ou d'une compétence requise. *L'algorithme scanne ensuite toutes les données présentes sur le web, les sites d'emploi et réseaux sociaux pour proposer le candidat idéal.* Suravenir a réussi à embaucher depuis la mise en place de cet outil 11 actuaires en moins de 2 ans, contre 2 à 3 par an précédemment.

2. Développer la collaboration avec les écoles et cursus de formation

Afin de pallier le manque de compétences, *les acteurs de l'assurance peuvent également collaborer avec les cursus d'études supérieures*. Il existe peu de cursus généralistes qui proposent des spécialisations dans les métiers de l'Assurance. A travers leurs partenariats, les entreprises assurantielles aideraient les institutions de formations à la création des modules et pourraient intervenir lors des cours. Cela leur permettrait *de bénéficier de leur collaboration, d'identifier et embaucher des étudiants formés à leurs métiers*.

3. Proposer des Graduate Program

Le Graduate Program est un contrat, d'une durée de 2 à 5 ans, destiné aux jeunes diplômés, identifiés comme talents à haut potentiel. Il offre une *montée en compétences accélérée*, à travers des mobilités internes sur différents postes, tous les 1 an ½ - 2 ans, des propositions de mobilités internationales et des formations. Ce programme est très avantageux pour les jeunes cadres puisqu'il leur permet de continuer dans la lignée de leur apprentissage, et de pouvoir rapidement prétendre à des postes à hautes responsabilités grâce à sa renommée. Ce dispositif attractif pour les jeunes diplômés offre la possibilité pour les entreprises de recruter des collaborateurs talentueux qui pourront être formés pour acquérir les compétences essentielles à l'entreprise, manquantes à leur entrée.

⁵<http://www.metiers-assurance.org/donnees-sociales-et-formation-2/les-donnees-generales/>

4. Créer des écoles internes

Le 4^e et dernier levier, pour les structures plus importantes, est la création d'écoles internes. C'est le cas d'Allianz qui dispose d'un campus, où des formations sont dispensées pour les collaborateurs des réseaux commerciaux et des fonctions supports. Grâce à la loi sur l'avenir professionnel, qui libéralise l'apprentissage, les entreprises peuvent aujourd'hui ouvrir des campus permettant de délivrer des CAP, BTS, ou encore des licences professionnelles pour leurs collaborateurs qui souhaiteraient monter en compétences.

*En 2019, on comptait, 4 entreprises du secteur bancaire dans le top 5 des 25 entreprises les plus attractives en France*⁶. Ce secteur, qui était qualifié de peu dynamique il y a quelques années est parvenu à se rendre attractif en déployant certaines des actions que nous avons exposé dans cet article. Avec 6 900 alternants embauchés en 2019⁷, ce secteur est aujourd'hui considéré comme innovant par les jeunes talents et a su tirer profit de ses partenariats et de sa visibilité auprès des instituts de formation. Les acteurs de l'assurance, pourraient s'en inspirer afin d'atteindre leurs objectifs RH.

Le prochain épisode de notre saga de l'été consacrée aux défis des ressources humaines de l'assurance, traitera de la gestion des compétences. Une fois que les entreprises ont réussi à attirer les meilleurs profils, *comment parvenir à développer et capitaliser les compétences des collaborateurs ?*

Sources :

- <https://www.argusdelassurance.com/tech/comment-suravenir-recrute-grace-a-l-intelligence-artificielle.174894>
- <https://www.emploi-pro.fr/edito/article/les-grands-defis-rh-des-assureurs-aea-5599>
- <https://www.assurland.com/presse/revue-de-presse-assurance/l-image-des-assureurs-se-deteriore-aupres-des-francais.html>
- https://www.abcbourse.com/marches/metiers-de-l-assurance-un-secteur-qui-recrute-toujours_520261#:~:text=Quels%20besoins%20de%20recrutement%20dans,%27ailleurs%20un%20bac%20%2B5
- <https://statistiques.pole-emploi.org/bmo/bmo?fg=GC&le=0&ng=0&pp=2020&ss=1>
- <https://2empower.com/insights/secteur-activite-attractif-etudiant-ecole-commerce-prepa/>
- <https://www.argusdelassurance.com/les-distributeurs/agents-generaux/l-alternance-l-atout-reprise-pour-les-agents-generaux-d-assurance.172249>
- <https://www.capital.fr/votre-carriere/accor-orange-les-formations-maison-des-entreprises-ont-le-vent-en-poupe-1355100>
- <https://www.argusdelassurance.com/les-distributeurs/agents-generaux/intermediaires-d-assurance-cherchent-collaborateurs-desesperement.162301>
- <http://www.metiers-assurance.org/donnees-sociales-et-formation-2/les-donnees-generales/>
- <https://www.allianz.fr/qui-est-allianz/nous-rejoindre/notre-culture/formation.html>
- <https://www.letudiant.fr/jobsstages/nos-conseils/graduate-programs-les-entreprises-a-la-recherche-de-leurs-hauts-potentiels-15658.html>
- <https://www.myrhline.com/actualite-rh/les-25-entreprises-les-plus-attractives-de-france.html>
- http://www.observatoire-metiers-banque.fr/mediaServe/Obs_chiffres_cles_FRANCE_2020.pdf?ixh=4466515016106901510
- <https://bourse.lefigaro.fr/fonds/un-nouveau-site-pour-informer-sur-les-metiers-de-l-assurance-20210217>
- L'Assurance des Particuliers, n° 173, décembre 2014
- Baromètre prospectif de l'évolution des métiers et des compétences de l'assurance, 2020 – 2025, Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance

⁶ <https://www.myrhline.com/actualite-rh/les-25-entreprises-les-plus-attractives-de-france.html>

⁷ http://www.observatoire-metiers-banque.fr/mediaServe/Obs_chiffres_cles_FRANCE_2020.pdf?ixh=4466515016106901510