

CHAPITRE 1 **Grandes tendances**



Ce premier chapitre présente des éléments d'analyse sur l'évolution dynamique des effectifs sur la période 2009-2016.

Données : Effectifs en CDI (à l'exception des données relatives à l'alternance, aux CDD et aux intérimaires).

Périmètre : 20 « structures-employeurs » ayant participé depuis 2006 à la réalisation du Profil de branche (voir liste en annexe).

CDI : 29 040

CDD : 2 485

Alternance : 765

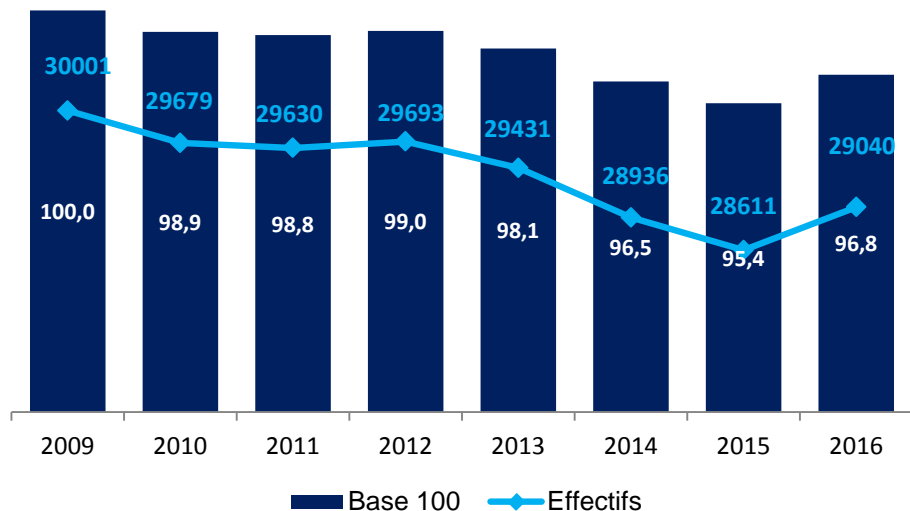


Population branche en CDI

	2006		2009		2012		2014		2015		2016		Evo 06-16 (%)
	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	
Effectifs	29 427	(-)	30 001	(-)	29 693	(-)	28 936	(-)	28 611	(-)	29 040	(-)	↘
Equivalent Temps Plein	27 827	94,6%	28 462	94,9%	28 008	94,3%	27 402	94,7%	27 006	94,4%	27 507	94,7%	↗
Hommes	8 163	27,7%	8 480	28,3%	8 408	28,3%	8 390	29,0%	8 373	29,3%	8 551	29,4%	↗
Femmes	21 264	72,3%	21 521	71,7%	21 285	71,7%	20 546	71,0%	20 238	70,7%	20 489	70,6%	↘
Employés	14 653	49,8%	13 395	44,6%	12 812	43,1%	11 868	41,0%	11 462	40,1%	11 300	38,9%	↘
Agents de maîtrise	7 776	26,4%	8 688	29,0%	8 777	29,6%	8 797	30,4%	8 753	30,6%	8 992	31,0%	↗
Cadres	6 998	23,8%	7 918	26,4%	8 104	27,3%	8 271	28,6%	8 396	29,3%	8 748	30,1%	↗
Moins de 30 ans	4 234	14,4%	3 674	12,2%	2 363	8,0%	1 880	6,5%	1 732	6,1%	1 653	5,7%	↘
30/44 ans	12 024	40,9%	12 880	42,9%	13 378	45,1%	13 087	45,2%	12 914	45,1%	12 981	44,7%	↗
45 ans et plus	13 169	44,8%	13 447	44,8%	13 952	47,0%	13 969	48,3%	13 965	48,8%	14 406	49,6%	↗
dont 55 ans et plus	4 293	14,6%	4 872	16,2%	5 703	19,2%	5 695	19,7%	5 548	19,4%	5 563	19,2%	↗
Âge moyen	42,8 ans	(-)	43,2 ans	(-)	44,1 ans	(-)	44,6 ans	(-)	44,8	(-)	45,0	(-)	↗
Ancienneté moyenne	16,2 ans	(-)	16,3 ans	(-)	16,8 ans	(-)	16,9 ans	(-)	16,9	(-)	16,8	(-)	↗
Action Sociale (*)			957	3,2%	945	3,2%	907	3,1%	872	3,0%	854	2,9%	↘
Conseil et Pilotage (*)			2 752	9,2%	2 975	10,0%	3 036	10,5%	3 070	10,7%	3 369	11,6%	↗
Développement (*)			3 511	11,7%	3 580	12,1%	3 516	12,2%	2 840	9,9%	2 968	10,2%	↘
Finance (*)			853	2,8%	842	2,8%	853	2,9%	787	2,8%	780	2,7%	↘
Conseil et Gestion (*)			11 878	39,6%	11 540	38,9%	11 121	38,4%	11 747	41,1%	11 618	40,0%	↗
Support (*)			3 361	11,2%	3 141	10,6%	2 858	9,9%	2 737	9,6%	2 685	9,2%	↘
Systèmes d'information (*)			1 949	6,5%	1 917	6,5%	1 932	6,7%	1 895	6,6%	1 979	6,8%	↗
Management (*)			4 596	15,3%	4 712	15,9%	4 647	16,1%	4 586	16,0%	4 765	16,4%	↗
(*) Mise à jour de la nouvelle nomenclature des métiers du Conseil et Gestion													
Entrées	2 356	(-)	1 323	(-)	1 245	(-)	1 119	(-)	1 212	(-)	1 461	(-)	↘
Sorties	1 374	(-)	1 397	(-)	1 468	(-)	1 804	(-)	1 664	(-)	1 658	(-)	↗

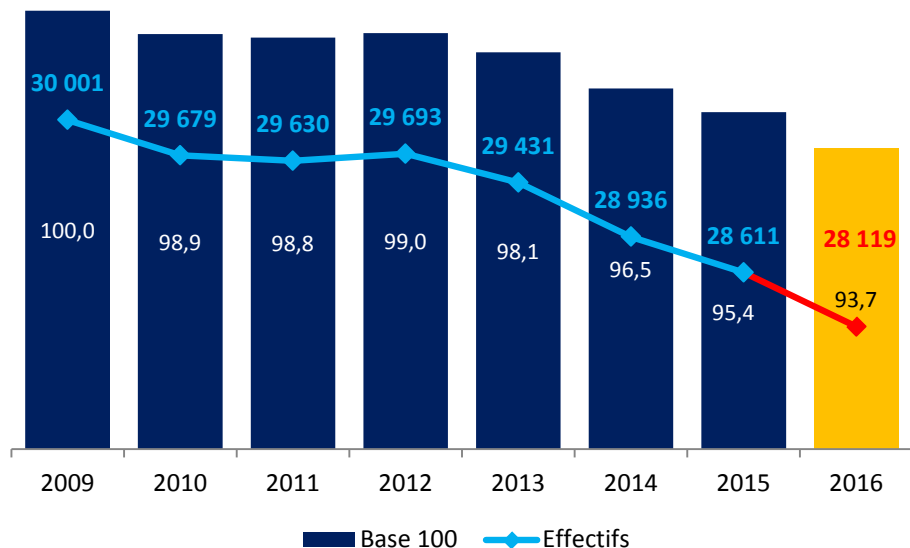


Effectifs en CDI - Retraite complémentaire et Prévoyance (*) :



(*) Base 100 en 2009

Effectifs en CDI – Hors intégration de salariés d'autres CCN :



L'effectif salarié en CDI de la branche de la Retraite complémentaire et de la Prévoyance s'établit à 29 040 personnes au 31 décembre 2016 soit une diminution de 3,2% depuis 2009. Cette tendance de recul de l'emploi en CDI s'est accélérée à partir de 2012. Toutefois, l'année 2016 présente un profil particulier avec une hausse des effectifs (+1,2 points par rapport à 2015 soit 429 salariés de plus). Cette augmentation est liée à **l'intégration de collaborateurs issus de mutuelles, de sociétés de courtage ou d'assurances** à notre Convention Collective (+ 921 salariés). Pour mieux appréhender ce phénomène, il est nécessaire de comprendre le contexte du marché de l'Assurance de personnes :

Face aux exigences de **solvabilité** (Solvabilité 2), à des **évolutions réglementaires** importantes (contrats responsables, généralisation des couvertures santé collective des salariés...) et à une **concurrence** accrue (fin des clauses de désignation, ...), les groupes paritaires de protection sociale à chercher à nouer des **partenariats** afin de renforcer leur position sur ce marché en pleine transformation ⁽¹⁾.

La hausse des effectifs en CDI liée **l'intégration de collaborateurs issus d'autres conventions collectives**, bien que réelle, est à relativiser. En effet, si l'on exclut les salariés provenant d'autres CCN au graphique de départ, la diminution des effectifs s'inscrit dans la droite ligne de la pente amorcée dès 2012 (soit une diminution de +1,7 points par rapport à 2015).

Cette diminution est la résultante des nombreuses transformations⁽²⁾ que connaît notre secteur professionnel dont l'obligation de **réduction des coûts de gestion**, **l'automatisation** croissante, recherche de **compétitivité**...

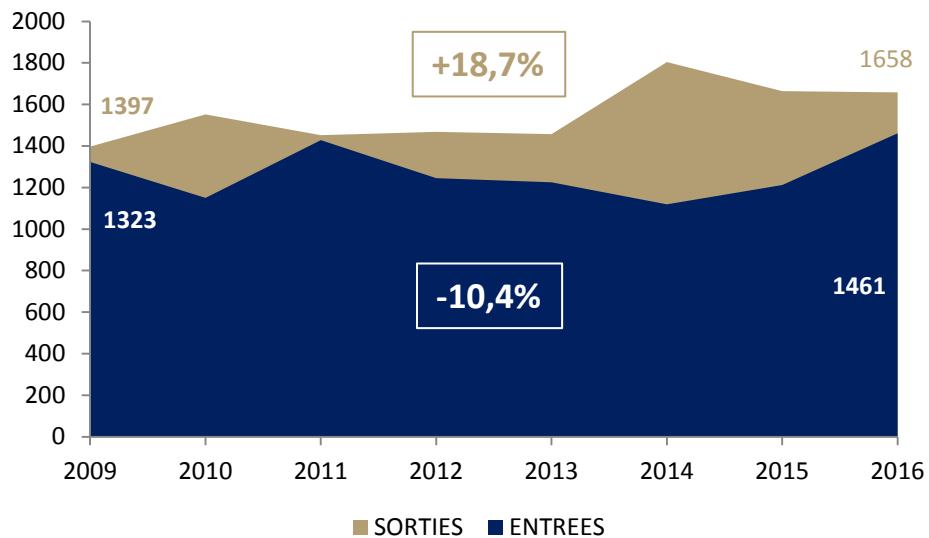
Pour y répondre, les GPS ont mis progressivement en œuvre une **gestion structurelle de l'emploi** prenant appui sur leurs **ressources internes**, en s'efforçant de renforcer la **professionnalisation** et en accompagnant la **mobilité professionnelle**.

(1) Pour mieux connaître les **évolutions du marché de l'Assurance de personnes** : Etude d'éclairage sur les évolutions des activités-compétences de la Famille Développement, novembre 2016 : <http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>

(2) Pour plus d'information sur les **facteurs de transformations**, voir l'étude d'éclairage technique sur les mobilités professionnelles au sein des GPS, mars 2016 : <http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>



Entrées et sorties de personnel en CDI :



Les volumes d'entrées et de sorties de personnel sont également impactés par l'intégration de collaborateurs issus d'autres conventions collectives.

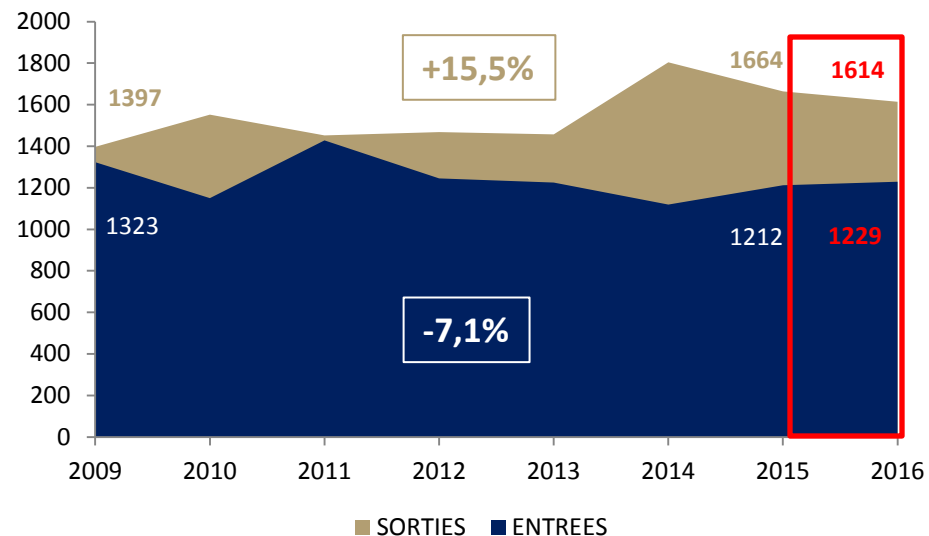
Après une période de diminution importante (2006-2010), le nombre d'entrées en CDI s'est stabilisé autour de 1200 entrées (+/-) par an à partir de 2012. Cependant, l'année 2016 est marquée par une forte augmentation des recrutements (+20,5% par rapport à 2015 soit + 249 salariés).

Cette augmentation est bien évidemment à mettre en perspective. En effet, si l'on met de côté les salariés provenant d'autres CCN, le volume des entrées en CDI reste relativement constant par rapport aux années précédentes (1 229 salariés).

La diminution des effectifs CDI constatée précédemment s'explique également par le **solde négatif entre les entrées et les sorties**.

Le volume des sorties s'explique en partie par l'augmentation croissante des **départs en retraite**, passant de 600 salariés en 2009 à plus de 800 en 2016 soit une augmentation de 30,5%. Ces départs en retraite concernent principalement les métiers du Conseil et Gestion (43%), du Management (19%) et du Support (14%). Notons également pour l'année 2016, une augmentation du **turn-over** (2,3% en 2015 à 2,7% en 2016) liée à une plus grande volatilité des commerciaux et une croissance des démissions dans la famille Conseil et Pilotage

Entrées et sorties en CDI – Hors intégration de salariés d'autres CCN :



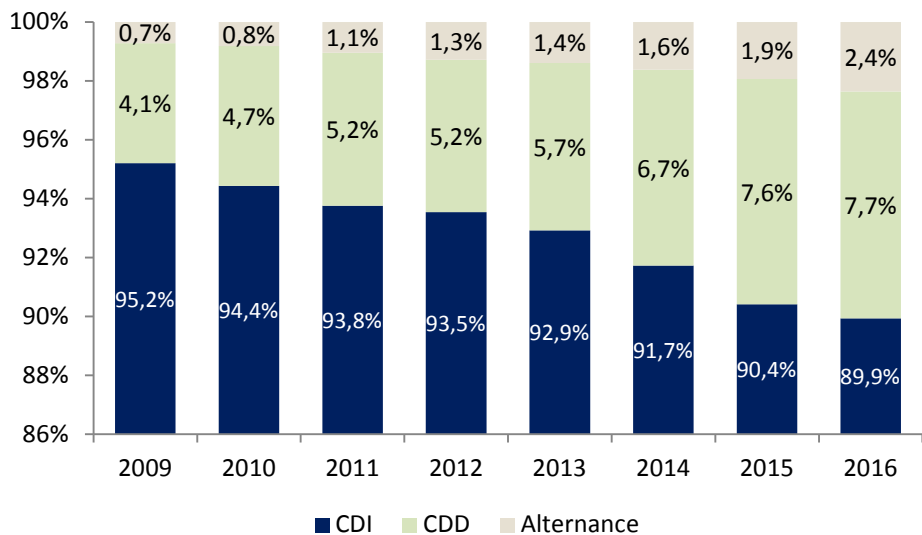
Dernier facteur explicatif de la baisse des effectifs, la politique de **recrutement à faible volumétrie d'emploi** déployée au sein des GPS et principalement fondée sur :

- l'**acquisition d'expertises** nouvelles notamment dans le domaine du Conseil et Pilotage (organisation/qualité, actuariat...) et du **Marketing / Digital**,
- le **renforcement de la relation client** (Assistant Commercial et Conseiller Clients),
- le **renouvellement managérial** face aux départs en retraite et à la volonté des GPS de recruter des profils provenant d'autres secteurs professionnels afin d'accélérer la transformation de la culture managériale ⁽³⁾,

(3) *Tout sur l'évolution du rôle de manager de proximité : Profil prospectif du métier de Manager de proximité au sein des GPS, novembre 2016 :*
<http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>



Effectifs par contrat de travail :



Parallèlement à la diminution de l'effectif en CDI, **le nombre de salariés en CDD est en constante augmentation** depuis 2009 passant de 1 284 à 2 485 en 2016 (+ 93,5%).

Les 3/4 d'entre eux font partie de la famille **Conseil et Gestion** (75%) : 45% exerçant le métier de Conseiller Gestion Particuliers. Notons, pour la deuxième année consécutive, une surreprésentation du Conseiller Gestion Entreprises (39% contre 28% en CDI) liée notamment au **lancement de la DSN** ⁽⁴⁾.

La famille **Support** représente 10% des CDD avec notamment des salariés dans le métier de Gestionnaire de Services Généraux (34%). Constatons également une forte surreprésentation des Gestionnaires recouvrement contentieux (37% contre 15% en CDI) relative à la mise en place de **l'industrialisation des processus de recouvrement**.

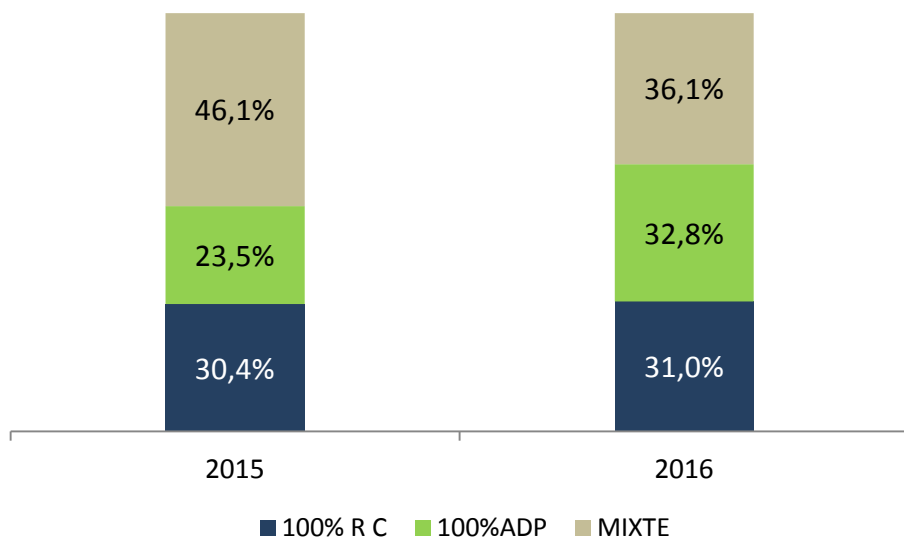
Enfin, il est nécessaire de rappeler que 30,4% des CDI recrutés en 2016 sont des **CDD transformés en CDI**.

L'**alternance** augmente de 0,5 points entre 2015 et 2016. Ces contrats concernent principalement les assistants commerciaux (31%), les métiers de l'Assistance (15%) et les conseillers entreprises et particuliers (13%).

Depuis 2015, la répartition des effectifs par **domaine d'activité** a évolué. En effet, la part des salariés travaillant pour partie dans les deux domaines d'activité a diminué de 10 points. Cette diminution est liée principalement à la spécialisation des activités dans certains GPS et à une meilleure qualité des données collectées.

Si la part des salariés travaillant exclusivement pour la Retraite Complémentaire n'évolue que très peu, celle des salariés œuvrant pour **l'Assurance de personnes est en forte augmentation**. Cette évolution est un peu accélérée par de l'intégration de collaborateurs issus d'autres conventions collectives mais c'est avant tout une **tendance de fond** si l'on en juge par la répartition des ETP 2016 proposée par l'étude des coûts de la gestion administrative (DPOP) : Retraite complémentaire (45,6%) et **Assurance de personnes (54,4%)**.

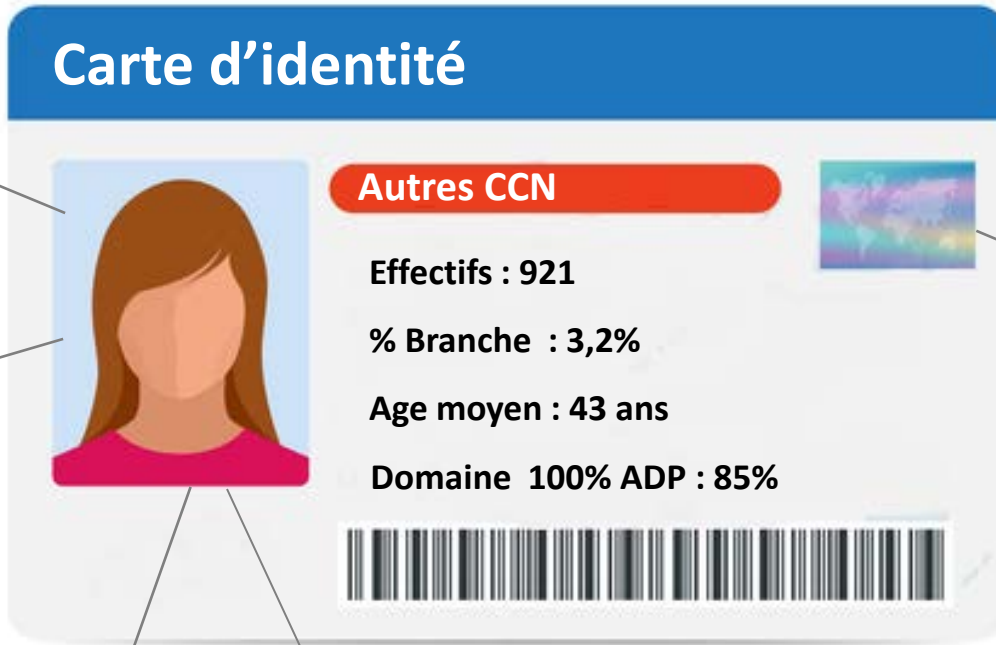
Effectifs par domaine d'activité :



(4) Pour plus d'information voir l'étude des **impacts RH** de la mise en œuvre de la **DSN** et de la **mensualisation des cotisations** sur les activités-compétences de la Gestion entreprises RC et ADP, janvier 2016 : <http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>



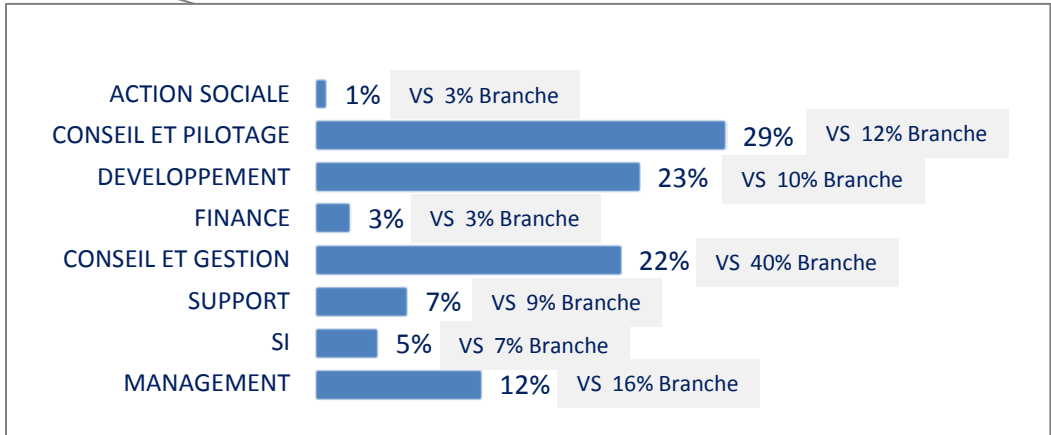
69% de femmes
31% d'hommes



41% de cadres
35% d'AM
24% d'employés

76% en Ile-de-France
10% en Pays de la Loire
5% dans le Grand Est

Moins de 30 ans : 9%
30/44 ans : 48%
45 ans et plus : 42%





Mobilité fonctionnelle 2015 – 2016 :



Taux de mobilité fonctionnelle
2015 – 2016 : 6,6%

Dans le prolongement de l'étude sur les mobilités professionnelles au sein des GPS, le Profil de Branche se dote de nouveaux indicateurs sur la mobilité professionnelle.

Suite à la mise à jour de la nouvelle nomenclature des métiers de la famille Conseil et Gestion, impactant également la répartition des effectifs de la famille Développement, l'analyse de la mobilité fonctionnelle portera sur période 2015-2016.

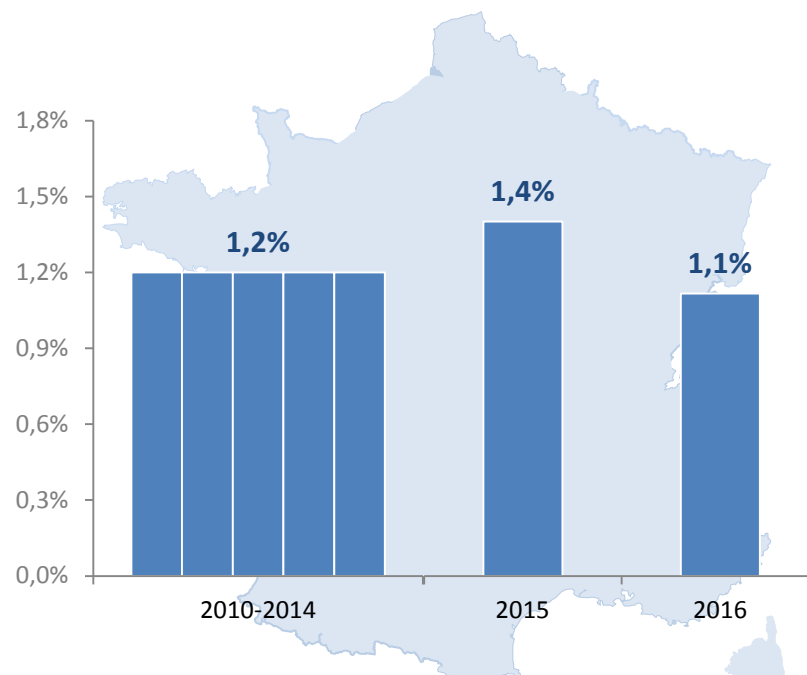
Pour rappel, le **taux de mobilité fonctionnelle** annuel moyen par sous-famille sur la période 2010 – 2014 était de **5,3%** et passe à 6,6%.

La **mobilité géographique** sur la même période est en diminution avec un taux de 1,1% contre 1,4% en 2015 et 1,2% les années précédentes,

Principales mobilités fonctionnelles entrantes et sortantes 2015 – 2016 :

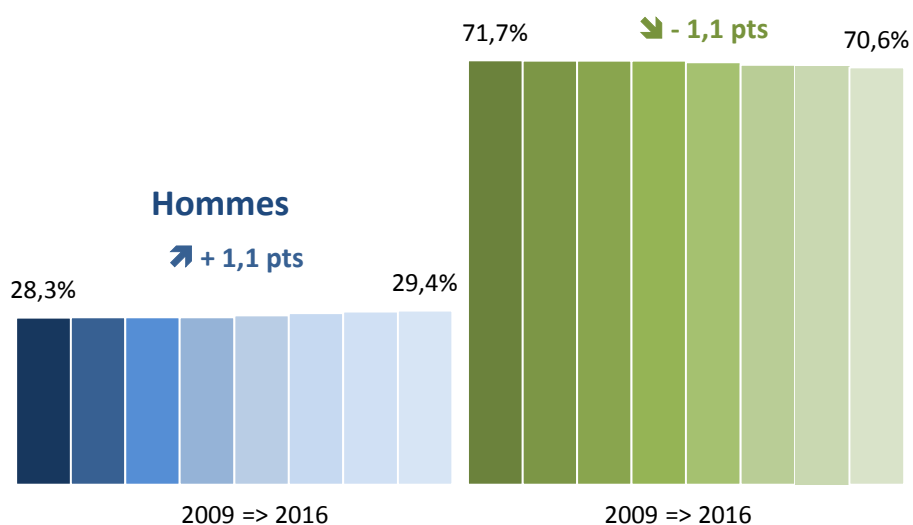
		IN		OUT		BRANCHE	Tendance
		Eff.	%	Eff.	%		
	GESTION PARTICULIERS	169	3,1%	346	6,3%	5504	↘↘↘
	GESTION ENTREPRISES	205	6,6%	168	5,4%	3115	↗
	SUPPORT METIER	184	12,7%	159	10,9%	1454	↗
	CONSEIL CLIENTS	67	5,0%	153	11,5%	1335	↘↘
	MANAGEMENT DE PROXIMITE	278	10,4%	152	5,7%	2664	↗↗↗
	MANAGEMENT D'ACTIVITE	126	11,0%	56	4,9%	1142	↗↗
	ORGANISATION / QUALITE	252	14,9%	188	11,1%	1690	↗↗
	APPUI VENTE	65	5,0%	102	7,9%	1293	↘
	VENTE	59	4,9%	49	4,1%	1205	↗
	SERVICES GENERAUX ET LOG.	56	6,2%	34	3,8%	899	↗
	ASSISTANCE	40	4,9%	63	7,7%	821	↘
	ETUDES	65	9,6%	39	5,8%	674	↗

Mobilité géographique 2010 – 2016 :

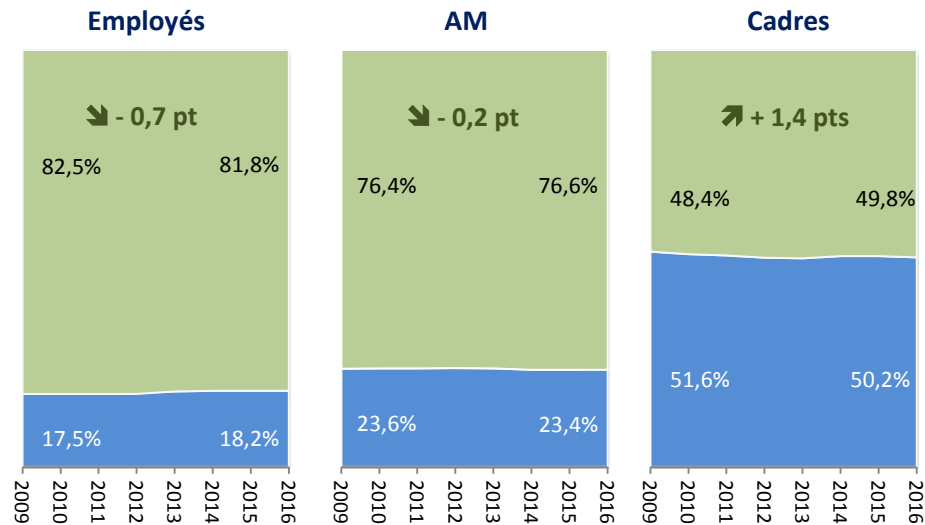




Effectifs 2009 – 2016 par genre :



Effectifs 2009 – 2016 par catégorie professionnelle



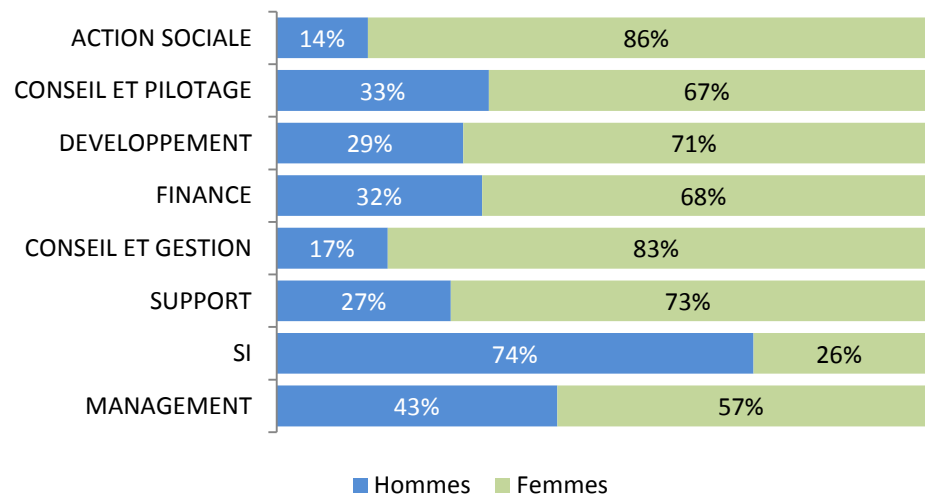
Le taux de féminisation s'élève à 70,6% en 2015, en légère diminution depuis 2009 (-1,1 pts) avec une **quasi-parité hommes-femmes chez les cadres**.

Les femmes restent très représentées dans les familles professionnelles de nos **métiers cœurs** : Conseil et Gestion (retraite complémentaire, assurance de personnes) et Action sociale mais également dans les familles Support (73%), Développement (71%) et Finance (68%).

Elles sont aussi de plus en plus représentées au sein des familles professionnelles du Conseil et Pilotage et du Management notamment.

Cette évolution simultanée de la progression des femmes au sein de la catégorie cadres et dans les métiers du Conseil et Pilotage et du Management s'observe également au sein des branches voisines ⁽⁵⁾.

Effectifs 2016 par famille professionnelle

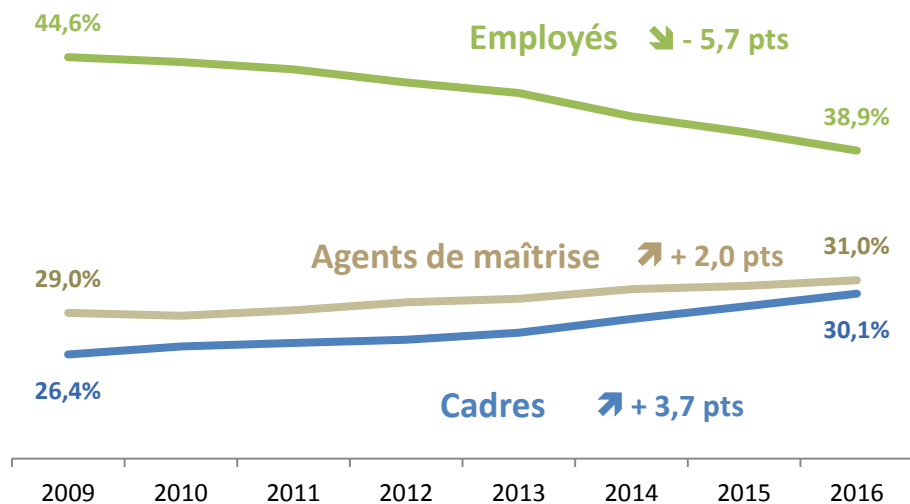


■ Hommes ■ Femmes

(5) Cf. chapitre 3 pour plus d'informations sur la situation comparée des femmes et des hommes.



Effectifs 2009 – 2016 par catégorie professionnelle :



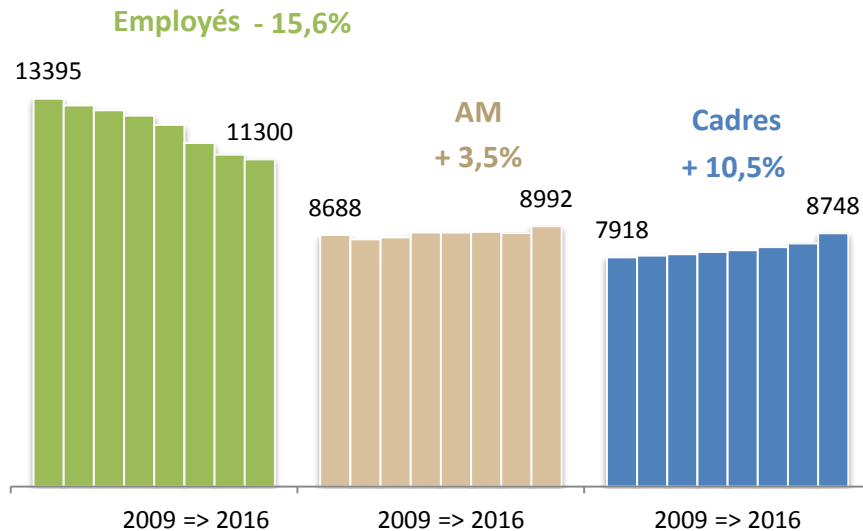
La tendance de **recomposition de la représentativité des catégories professionnelles** observée depuis 2006 se poursuit, avec une légère accélération du fait de l'intégration de collaborateurs issus d'autres conventions collectives (41% de cadres contre 30% dans la branche).

Concomitamment à la diminution de la part des employés, la proportion des AM poursuit son augmentation, signe d'accroissement de technicité, d'expertise et d'évolution des méthodes/outils utilisés au sein des GPS, tant pour les activités cœur que pour les activités de pilotage et de support.

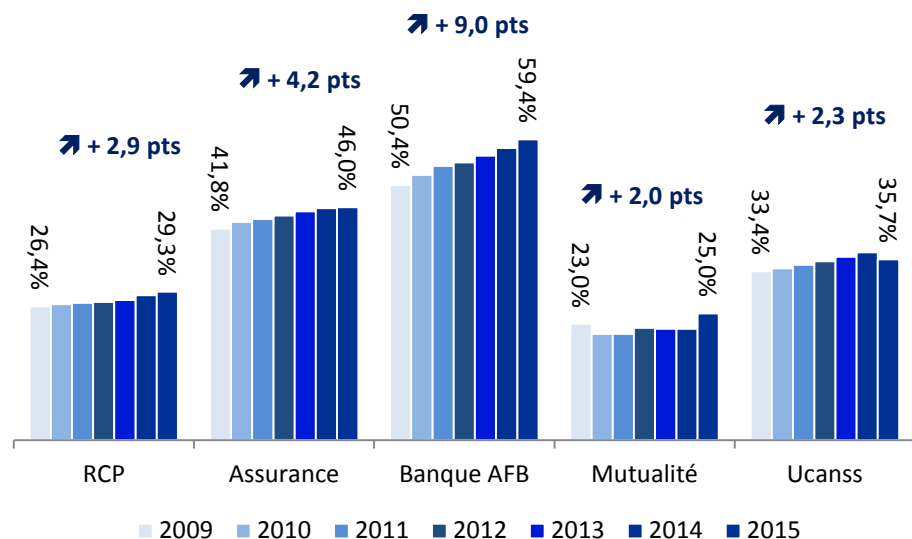
La part des cadres poursuit sa progression sous l'effet de l'élargissement de l'offre de produits et de services déployée par les GPS, l'évolution de la législation et de la réglementation et le développement de nouvelles méthodes et outils de pilotage.

Cette augmentation des activités de pilotage, d'analyse, de contrôle et de conseil associée à une **industrialisation** et une **automatisation** des actes de gestion et à une **digitalisation de l'offre de services** se constate également dans également au sein des secteurs proches comme l'Assurance ou la Mutualité.

Effectifs 2009 – 2016 par catégorie professionnelle :

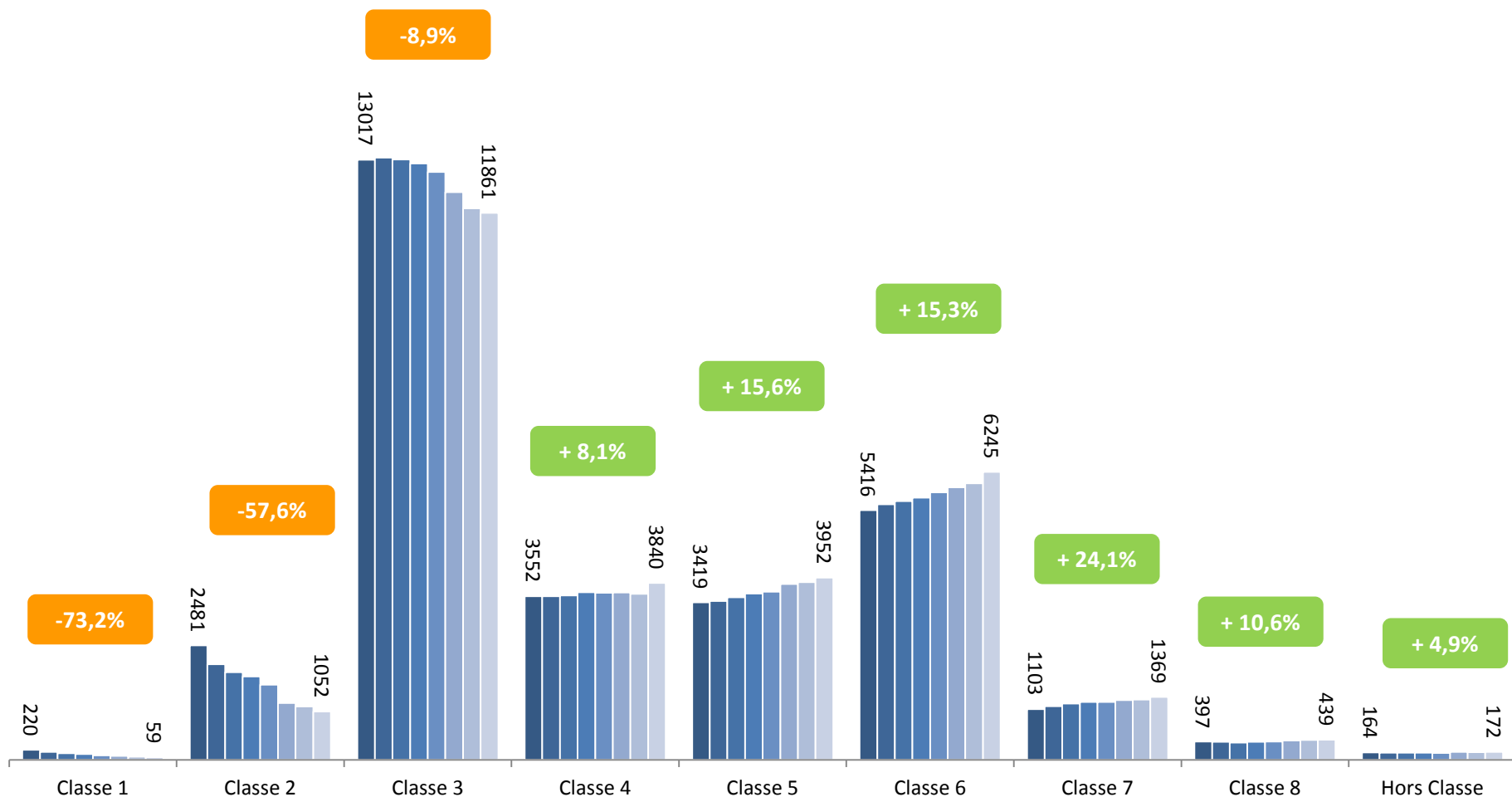


Comparaison interbranche 2009 – 2015 : la part des Cadres





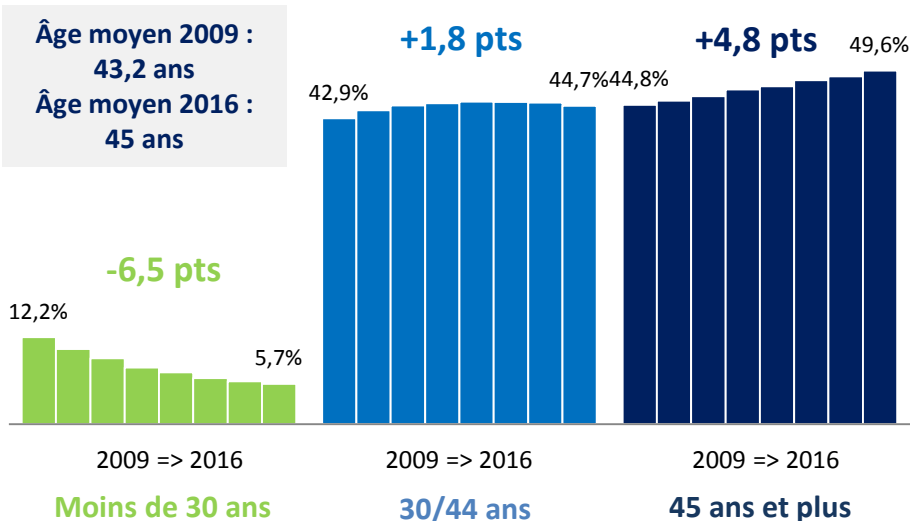
Effectifs 2009 – 2016 par classe d'emploi



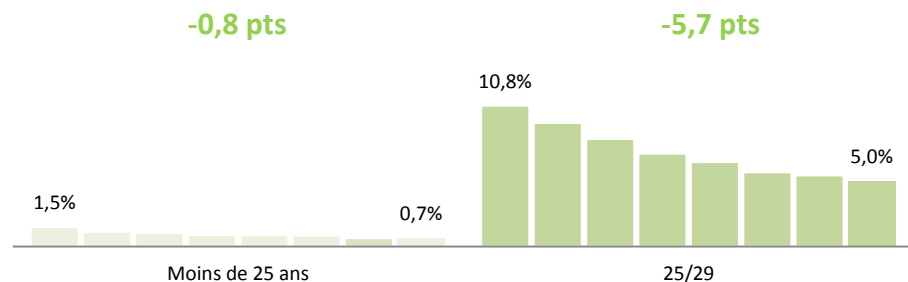
L'évolution de la part de chaque classe d'emploi comme l'évolution du poids des catégories professionnelles est liée au développement de la **culture de service**, aux obligations de **réduction du coût de gestion**, à l'utilisation du **digital** et à l'amplification de l'**automatisation** qui impactent le contenu de la plupart des emplois. Les principales activités évoluent vers plus de travaux d'analyse, d'animation, de contrôle, de relation client au sens large et de pilotage. Notons l'évolution plus rapide des classes 4 et 6 liée en partie à l'intégration de collaborateurs issus d'autres conventions collectives.



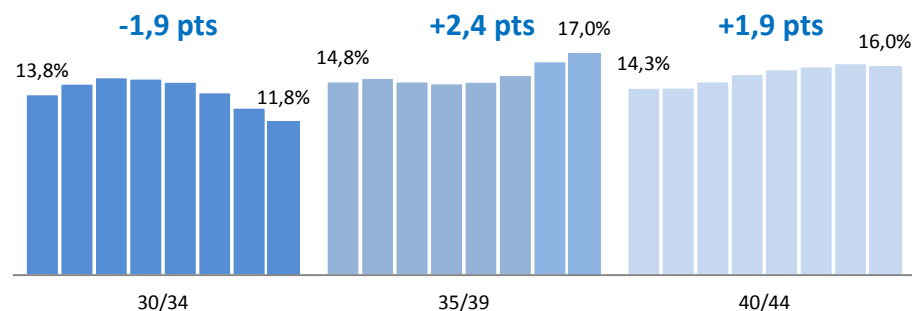
Effectifs 2009 – 2016 par classe d'âge:



Effectifs 2009 – 2016 : Moins de 30 ans



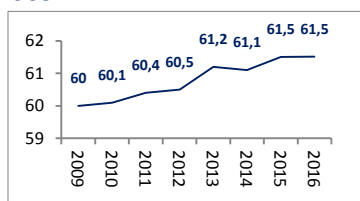
Effectifs 2009 – 2016 : 30/44 ans



La part des moins de 30 ans continue sa diminution au sein des salariés en CDI dans notre branche. Cette évolution est à mettre en relation avec la diminution constatée de la part des employés et avec les **recrutements à faible volumétrie d'emploi** plus ciblés sur des **profils expérimentés** (âge moyen de recrutement en CDI : 37,3 ans).

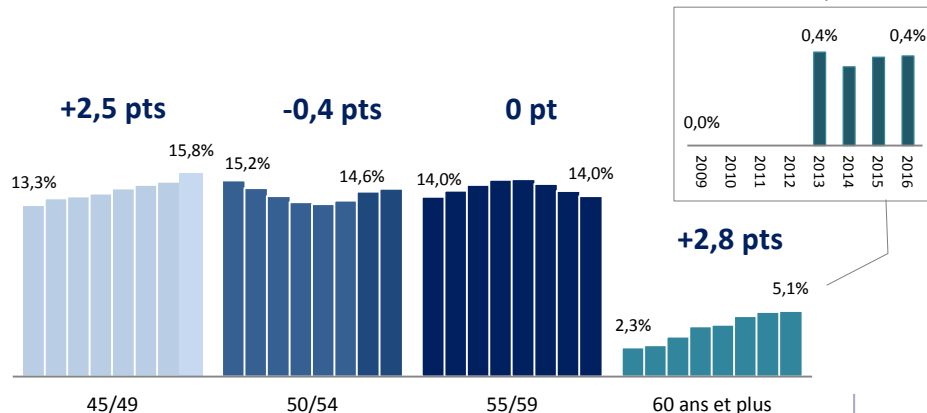
La part des salariés âgés de 30 à 44 ans après avoir connue une période de stabilité entre 2012 et 2015 est en diminution. 48,5 % des salariés recrutés en CDI en 2016 sont de cette classe d'âge.

La part des salariés âgés de 45 ans et plus progresse de 4,8 points. Cette évolution est liée principalement au **vieillesse structurel** de la population et au recul de l'**âge de cessation d'activité** qui se situe à 61,5 ans en 2016 contre 60 ans en 2009.



Âge de cessation d'activité ⁽⁶⁾

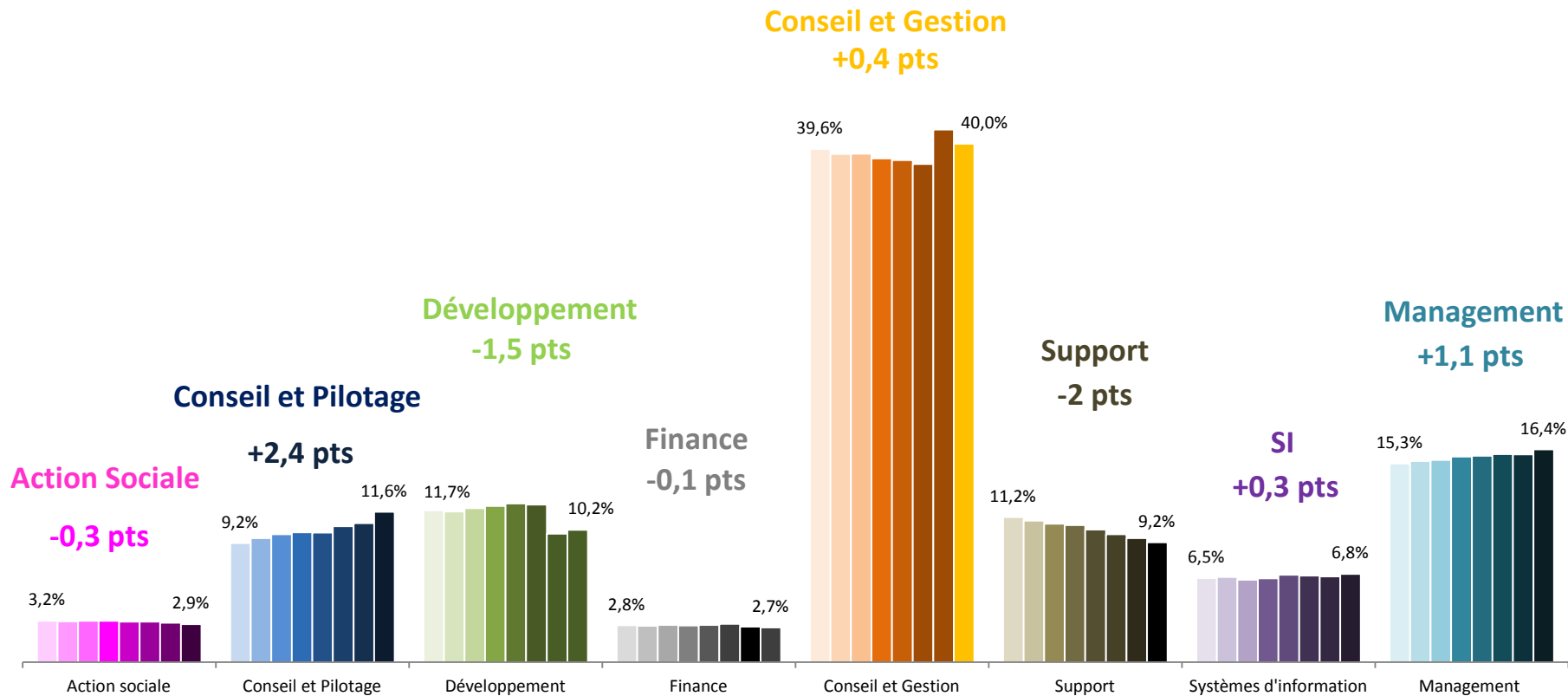
Effectifs 2009 – 2016 : 45 ans et plus



(6) Âge de cessation d'activité : moyenne d'âge des salariés sortants à partir de 55 ans (toutes causes de sortie confondues)



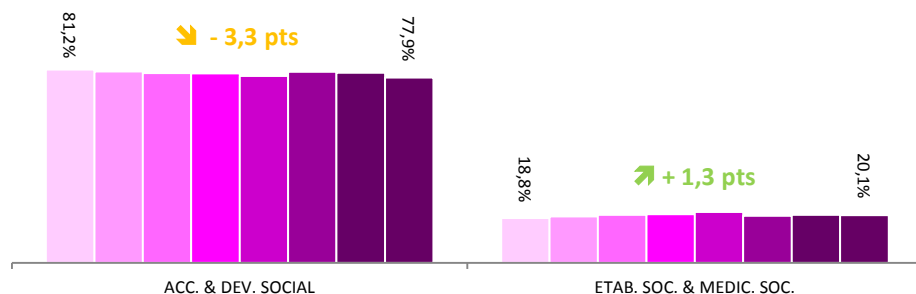
Effectifs 2009 – 2016 par famille professionnelle



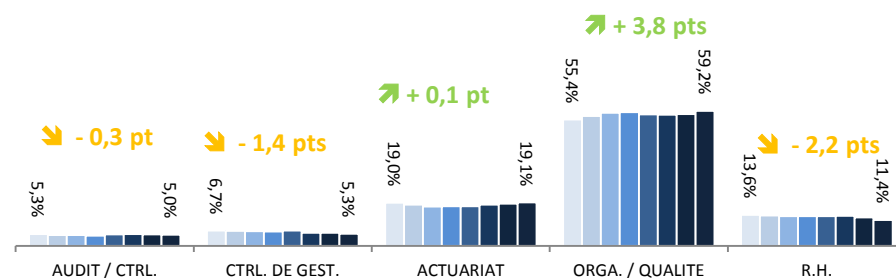
Suite de l'actualisation de la nomenclature des métiers de la Gestion (données 2015), la répartition par famille professionnelle a été sensiblement modifiée. La **Relation Client** n'étant pas intégrée au sein de l'ancienne famille Gestion, un travail d'identification du métier de Conseiller Clients a été réalisé au sein des emplois du métier d'assistant commercial. Au final, plus d'un 1/3 des salariés précédemment identifiés par leur emploi comme Assistants commerciaux sont devenus Conseillers Clients. Cette rupture statistique explique les évolutions 2014-2016 des familles Conseil et Gestion et Développement.



Action Sociale : 2,9%



Conseil et Pilotage : 11,6%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
ACTION SOCIALE	957	937	944	945	923	907	872	854	-10,8% ↓
ACCOMPAGNEMENT ET DEVELOPPEMENT SOCIAL	777	754	753	752	725	728	696	679	-12,6% ↓
Chargé d'Intervention Sociale	670	650	636	625	614	601	569	545	-18,7% ↓
Chargé de Développement Social	107	104	117	127	111	127	127	134	25,2% ↑
ETABLISSEMENT SOCIAL ET MEDICO SOCIAL	180	183	191	193	198	179	176	175	-2,8% ↓
Chargé d'Etudes et de Suivi d'Etablissement Social et Médico-Soc.	27	28	25	26	28	14	14	16	-40,7% ↓
Intervenant Médico-Social	153	155	166	167	170	165	162	159	3,9% ↑

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
CONSEIL ET PILOTAGE	2752	2840	2922	2975	2942	3036	3070	3369	22,4% ↑
AUDIT/CONTRÔLE	145	138	141	136	148	158	158	167	15,2% ↑
Auditeur	145	138	141	136	148	158	158	167	15,2% ↑
CONTRÔLE DE GESTION	185	188	190	188	198	177	179	180	-2,7% ↓
Contrôleur de Gestion	185	188	190	188	198	177	179	180	-2,7% ↓
ACTUARIAT	522	515	504	518	514	552	571	643	23,2% ↑
Chargé d'Etudes Actuarielles	217	216	220	235	235	263	284	316	45,6% ↑
Chargé de Souscription Contrats	237	212	211	207	199	206	204	250	5,5% ↑
Technicien Actuariat	68	87	73	76	80	83	83	77	13,2% ↑
ORGANISATION / QUALITE	1525	1620	1705	1743	1698	1748	1777	1995	30,8% ↑
Assistant Maîtrise d'Ouvrage	215	235	194	192	184	257	267	302	40,5% ↑
Chargé de la Sécurité	10	8	7	7	6	4	6	5	-50,0% ↓
Conseiller Maîtrise d'Ouvrage	451	447	522	495	515	596	617	640	41,9% ↑
Conseiller Organisation	788	865	919	985	940	837	822	984	24,9% ↑
Conseiller Qualité	61	65	63	64	53	54	65	64	4,9% ↑
RESSOURCES HUMAINES	375	379	382	390	384	401	385	384	2,4% ↑
Chargé de Développement Ressources Humaines	129	133	131	123	112	124	141	146	13,2% ↑
Formateur	44	48	64	73	83	71	64	60	36,4% ↑
Gestionnaire Ressources Humaines	202	198	187	194	189	206	180	178	-11,9% ↓

Les effectifs de l'Action Sociale sont en légère diminution depuis 2009.

La tendance est à la diminution du nombre de chargés d'intervention sociale et à l'augmentation des Chargés de Développement Social. Cela semble traduire la priorité donnée aux grands **projets d'action sociale collective** mis en œuvre avec les partenaires publics et privés et qui concourent notamment à améliorer la visibilité de l'Action Sociale de l'Agirc et de l'Arrco.

Ces évolutions découlent des facteurs de transformation identifiés pour les activités/métiers de l'Action Sociale⁽⁷⁾. Ceux-ci sont de nature économique, technologique, sociétale et réglementaire : renforcer la lisibilité et la visibilité de l'action sociale, rester en prise avec les besoins sociétaux, mieux satisfaire les besoins des actifs, faire émerger des modèles qui intègrent de nouvelles logiques économiques, optimiser les partenariats et s'adapter à toujours plus d'univers différents.

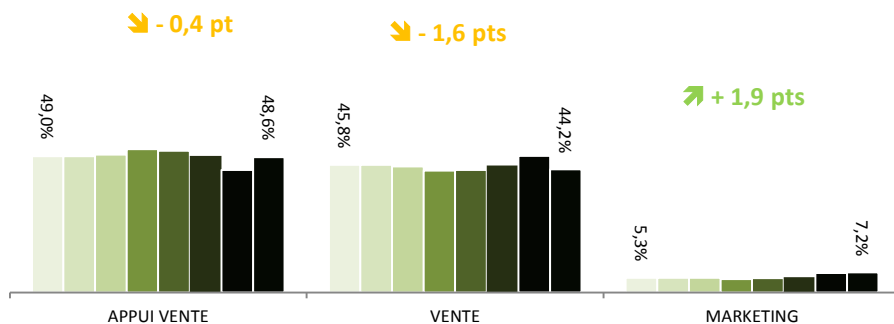
Veiller au respect des réglementations et des obligations prudentielles, garantir la conformité, rechercher l'efficacité, piloter au plus près les ressources humaines, améliorer la qualité du service rendu au client aussi bien pour la retraite complémentaire que pour l'assurance de personnes, sont les missions qui rendent les métiers du Conseil et Pilotage indispensables au sein des organisations des GPS.

En progression depuis plusieurs années, les effectifs de la famille Conseil et Pilotage poursuivent leur croissance, notamment grâce au **développement des activités en Assurances de personnes** et à l'intégration de collaborateurs issus d'autres conventions collectives (Conseiller Organisation, Conseiller Maîtrise d'Ouvrage et Actuariat).

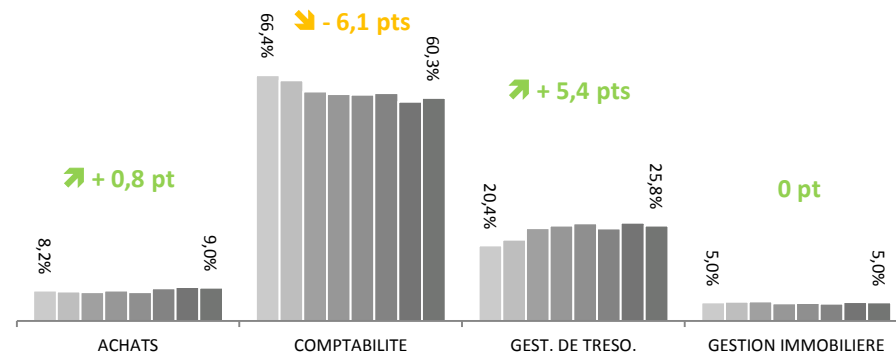
(7) Pour plus d'informations sur les facteurs de transformation identifiés pour les activités-métiers de l'Action Sociale, voir le Profil prospectif des métiers de l'Action Sociale : <http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>



Développement : 10,2%



Finance : 2,7%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
DÉVELOPPEMENT	3511	3450	3520	3580	3603	3516	2840	2968	-15,5%
APPUI VENTE	1719	1687	1742	1841	1831	1723	1249	1443	-16,1%
Assistant Commercial	1719	1687	1742	1841	1831	1723	1249	1163	-32,3%
Technico Commercial	-	-	-	-	-	-	-	280	-
VENTE	1607	1579	1593	1567	1584	1601	1393	1312	-18,4%
Commercial	1607	1579	1593	1567	1584	1601	1393	1312	-18,4%
MARKETING	185	184	185	172	188	192	198	213	15,1%
Marketeur Marchés/Produits	68	71	74	66	76	86	85	107	57,4%
Marketeur Opérationnel	117	113	111	106	112	106	113	106	-9,4%

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
FINANCE	853	830	851	842	847	853	787	780	-8,6%
ACHATS	70	66	66	69	66	75	72	70	0,0%
Acheteur	70	66	66	69	66	75	72	70	0,0%
COMPTABILITE	566	539	527	516	517	525	466	470	-17,0%
Comptable	566	539	527	516	517	525	466	470	-17,0%
GESTION DE TRESORERIE/PLACEMENTS	174	182	213	217	223	213	209	201	15,5%
Chargé de Trésorerie et de Placements	90	95	103	107	114	114	114	109	21,1%
Gestionnaire de Trésorerie et de Placements	84	87	110	110	109	99	95	92	9,5%
GESTION IMMOBILIERE	43	43	45	40	41	40	40	39	-9,3%
Chargé d'Investissements et de Patrimoine Immobilier	43	43	45	40	41	40	40	39	-9,3%

Les effectifs de la famille Développement diminuent de manière un peu artificielle entre 2014 et 2015 sous l'effet de la mise à jour de la nouvelle nomenclature des métiers. La tendance 2015-2016 est à l'augmentation des effectifs de cette famille professionnelle.

Dans un **contexte réglementaire** en pleine évolution (généralisation de la complémentaire santé et fin de la clause de désignation), face à des **clients plus volatils**, informés et exigeants et pour répondre au défi de la **digitalisation**, les GPS renforcent leur **force commerciale** et leurs **services marketing**, tissent de **nouveaux partenariats de distribution** et proposent des produits et services personnalisés pour fidéliser leur clientèle et conquérir de nouveaux marchés.

Le **renforcement de la force commerciale** s'appuie notamment sur des assistants commerciaux dont le rôle évolue vers plus de prospection, de suivi de portefeuilles et d'actions de vente de produits standards.

La complexification des processus de vente engendre également le développement d'un métier de support technique : le **technico-commercial**. Il intervient notamment sur les contrats sur mesure ou intermédiés ⁽⁸⁾.

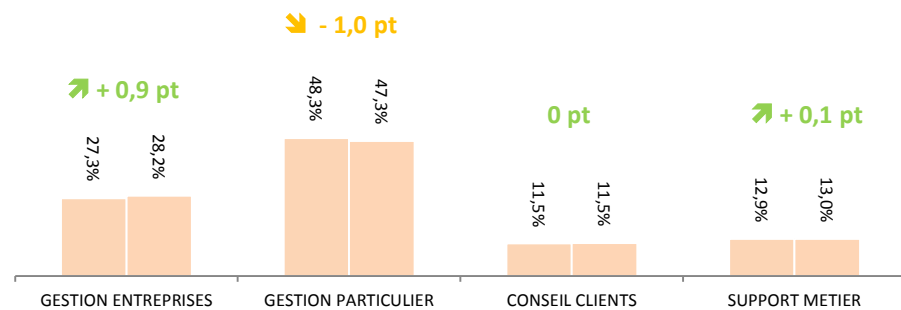
Entre 2009 et 2015, les effectifs de la Finance connaissent une baisse de 7,7% caractérisée notamment par la **diminution des effectifs de la Comptabilité**. Comme de nombreux métiers, le métier de comptable est impacté par les transformations liées à l'**automatisation des processus** (dématérialisation des flux comptables et interopérabilité des systèmes d'information). Toutefois, la diminution constatée est atténuée en 2016 notamment par l'intégration de comptables provenant d'autres conventions collectives.

Parallèlement, les métiers de Chargé de Trésorerie et de Placements, de Gestionnaire de Trésorerie et de Placements et d'Acheteurs connaissent une légère progression de leurs effectifs.

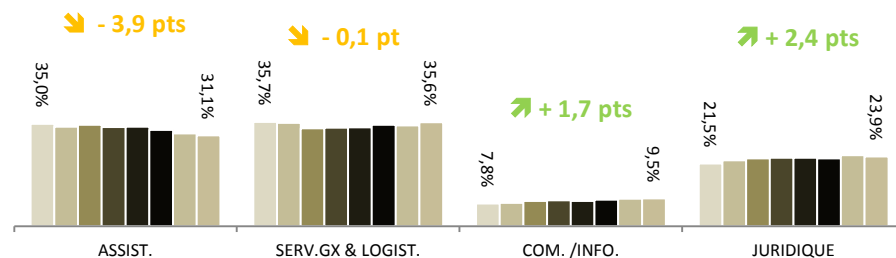
(8) Pour mieux comprendre ces évolutions, voir l'étude d'éclairage sur les évolutions des activités-compétences de la **Famille Développement**, novembre 2016 : <http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>



Conseil et Gestion : 40,0%



Support : 9,2%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
CONSEIL ET GESTION	-	-	-	-	-	-	11747	11618	-1,1%
CONSEIL CLIENTS	-	-	-	-	-	-	1346	1333	-1,0%
GESTION ENTREPRISES	-	-	-	-	-	-	3203	3274	2,2%
GESTION PARTICULIERS	-	-	-	-	-	-	5677	5498	-3,2%
SUPPORT METIER	-	-	-	-	-	-	1521	1513	-0,5%

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
SUPPORT	3361	3243	3165	3141	3011	2858	2737	2685	-20,1%
ASSISTANCE	1177	1105	1099	1068	1026	942	869	834	-29,1%
Assistant/Secrétaire	982	922	903	912	878	854	788	761	-22,5%
Gestionnaire Administratif	195	183	196	156	148	88	81	73	-62,6%
SERVICES GENERAUX ET LOGISTIQUE	1201	1146	1060	1058	1019	993	945	955	-20,5%
Chargé des Services Généraux et Logistique	50	50	47	44	45	50	47	38	-24,0%
Gestionnaire de Services Généraux	1151	1096	1013	1014	974	943	898	917	-20,3%
COMMUNICATION/INFORMATION	261	259	273	278	261	260	258	254	-2,7%
Chargé de Communication	134	132	152	148	139	148	160	169	26,1%
Documentaliste	50	47	45	43	36	28	30	24	-52,0%
Infographiste	51	55	50	55	51	48	39	40	-21,6%
Webmestre	26	25	26	32	35	36	29	21	-19,2%
JURIDIQUE	722	733	733	737	705	663	665	642	-11,1%
Chargé des Instances	37	37	36	36	36	40	47	55	48,6%
Gestionnaire Recouvrement Contentieux	573	573	565	556	524	479	458	413	-27,9%
Juriste d'Entreprise	112	123	132	145	145	144	160	174	55,4%

La mise à jour de la nomenclature des métiers de la famille Conseil et Gestion ne permet de décrire l'évolution des effectifs des différents métiers qui la composent uniquement pour la période 2015-2016.

Le métier de Conseiller Gestion Particuliers représente près de la moitié des effectifs de la famille (47,3%) et est en légère diminution, le Conseiller Gestion Entreprises 28,3% est le seul métier de cette famille professionnelle à connaître une progression de ses effectifs.

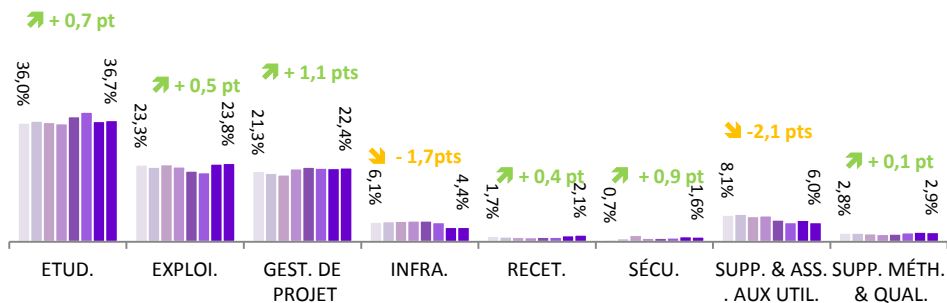
Remarquons cependant que les Conseillers Clients représentent 11,5% des effectifs de cette famille et sont en légère diminution. Cependant, ce métier pourrait être amené à se développer dans les années à venir face aux évolutions des attentes des clients (rapidité de la réponse, attente conseil personnalisé, mesure de la satisfaction client...), au développement du digital, à la mise en œuvre d'une relation clients dite « omnicanale » et à l'arrivée des nouveaux services en ligne.

Les effectifs des sous-familles Assistance, Services Généraux et Logistique et Communication connaissent une diminution. Cette évolution est notamment à mettre en relation avec le mouvement de concentration des GPS, le renforcement de l'usage des **nouvelles technologies** notamment en matière de bureautique et de **dématérialisation** des documents, ainsi que l'**automatisation des process** en œuvre dans les GPS.

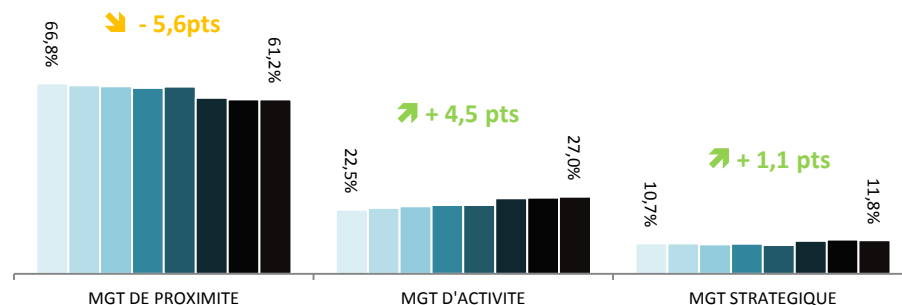
Au sein de la sous-famille Juridique, le métier de Juriste d'Entreprise connaît une augmentation de ses effectifs, probablement à mettre en relation avec les nouvelles exigences légales et réglementaires du secteur.



Systèmes d'information : 6,8%



Management : 16,4%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
SYSTÈME D'INFORMATION	1949	1949	1882	1917	1983	1942	1895	1979	1,5%
ETUDES	701	712	680	686	751	763	690	726	3,6%
EXPLOITATION	454	441	441	435	425	400	448	471	3,7%
GESTION DE PROJET	416	406	382	425	448	443	421	444	6,7%
INFRASTRUCTURES	118	121	119	122	127	115	84	88	-25,4%
RECETTE	34	31	28	27	29	29	38	42	23,5%
SÉCURITÉ	14	21	38	23	23	24	31	32	128,6%
SUPPORT ET ASSISTANCE AUX UTILISATEURS	158	164	146	153	132	112	125	118	-25,3%
SUPPORT, MÉTHODE ET QUALITÉ	54	53	48	46	48	56	58	58	7,4%

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Evo 09-16
MANAGEMENT	4596	4606	4622	4712	4688	4647	4586	4765	3,7%
MANAGEMENT DE PROXIMITE	3069	3046	3044	3074	3080	2871	2807	2915	-5,0%
Manager de proximité	3069	3046	3044	3074	3080	2871	2807	2915	-5,0%
MANAGEMENT D'ACTIVITE	1035	1069	1098	1139	1134	1235	1225	1288	24,4%
Manager d'activité	1035	1069	1098	1139	1134	1235	1225	1288	24,4%
MANAGEMENT STRATEGIQUE	492	491	480	499	474	541	554	562	14,2%
Manager stratégique	492	491	480	499	474	541	554	562	14,2%

L'évolution du volume d'effectifs de la famille SI est cohérente au regard des transformations qui sont survenues. En effet, sur cette période le développement et le déploiement de l'UR ont généré une charge d'activité supplémentaire. Bien que ce système unique concerne la gestion de la retraite, cela a créé en parallèle un besoin côté concurrentiel pour pouvoir intégrer et interfacer le système SI RC avec les systèmes existants dans les groupes.

A cette tendance d'évolution s'ajoute les nouveaux projets en cours de développement ou à venir, tels que la DSN, les différents référentiels (RNI, RNE, RINGD...) ou la nouvelle plateforme de liquidation....

En outre, certaines briques ou applicatifs sont réécrits sur des technologies « open source » alors qu'elles sont actuellement accrochées à des systèmes dit « mainframe ».

Les effectifs du management sont en évolution entre 2009 et 2016.

Si le métier de manager de proximité diminue en tendance sur la période, il joue un rôle central dans l'accompagnement du changement dans un contexte où le rythme des évolutions sociétales, technologiques, économiques et réglementaires s'accélèrent.

Passé d'un rôle d'encadrant dont la légitimité était fondée sur l'expertise technique, le manager de proximité doit plus que jamais partager la stratégie de l'entreprise, piloter de l'activité et les objectifs de son équipe, accompagner ses collaborateurs dans le développement de leur portefeuille de compétences et être porteur du sens et du changement ⁽⁹⁾.

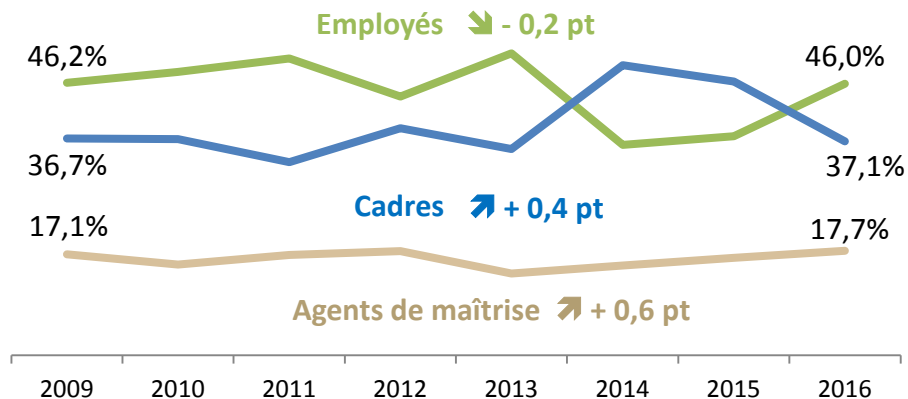
L'augmentation du nombre de managers d'activité est à mettre en relation avec les flux de mobilités fonctionnelles.

(9) Plus d'informations sur les **managers de proximité** : Profil Prospectif du Manager de proximité, novembre 2016 : <http://obsmetiers.rcp-pro.fr/>

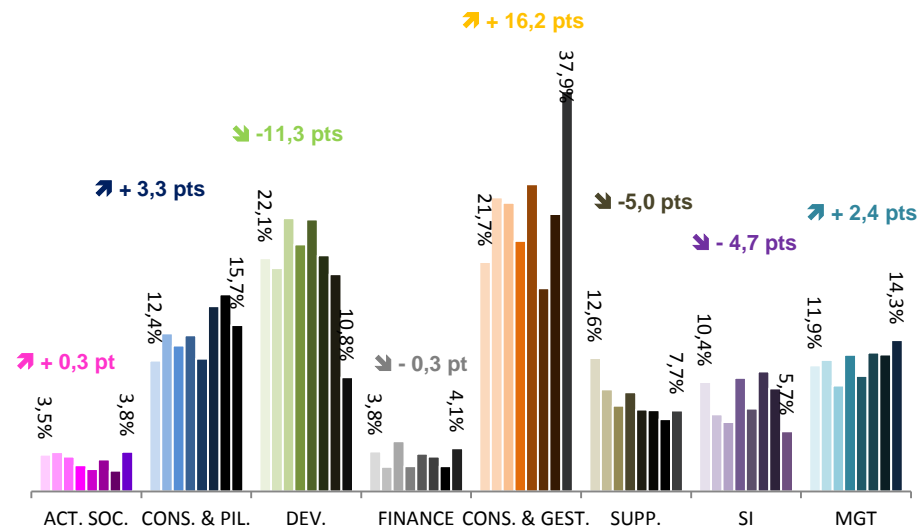


Entrées 2009 – 2016 par catégorie professionnelle

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ENTREES	1323	1150	1428	1245	1225	1119	1212	1461

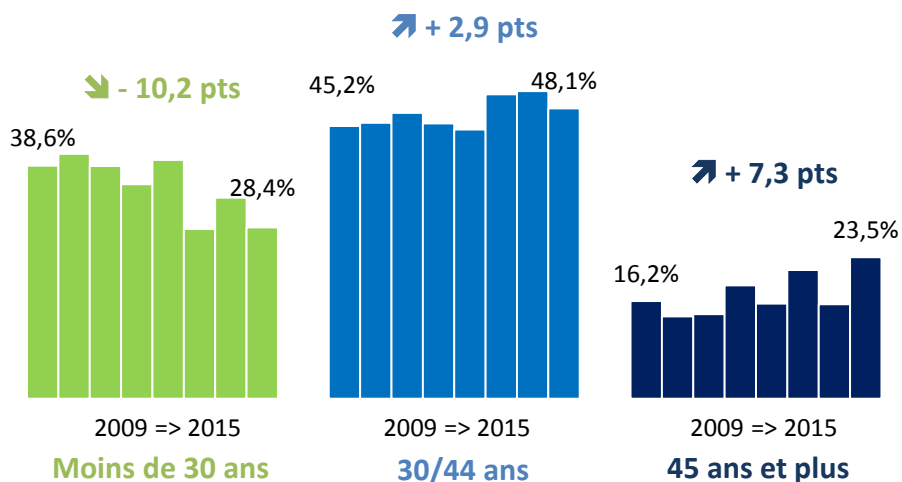


Entrées 2009 – 2016 par famille professionnelle



Entrées 2009 – 2016 par classe d'âge

Âge moyen 2009 : 35,2 ans
Âge moyen 2016 : 37,3 ans



Comme analysé précédemment, l'augmentation du nombre d'entrées est à mettre en perspective avec l'intégration de salariés provenant d'autres CCN.

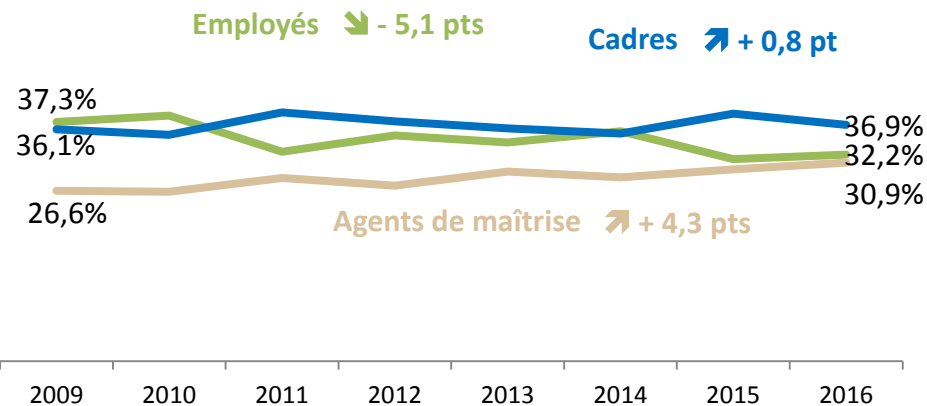
Les recrutements ont principalement porté sur la partie **Assurance de personnes (41%)** contre seulement 20% pour le domaine Retraite complémentaire. La famille **Conseil et Gestion** représente 37,9% des recrutements. Les profils de nouveaux embauchés (46% **Conseillers particuliers** / 24% Conseillers Entreprises / 24% Conseiller Clients) sont majoritairement orientés vers l'Assurance de personnes et plus particulièrement vers l'activité **Santé**.

Par ailleurs, force est de constater la diminution du volume d'embauche de la Famille Développement. Cette diminution concerne principalement les **commerciaux** et est à mettre en rapport avec l'intégration de commerciaux provenant d'autres CCN. Notons que dans un contexte de digitalisation croissante de l'offre de produits et de services, les GPS renforcent leurs services **Marketing**.



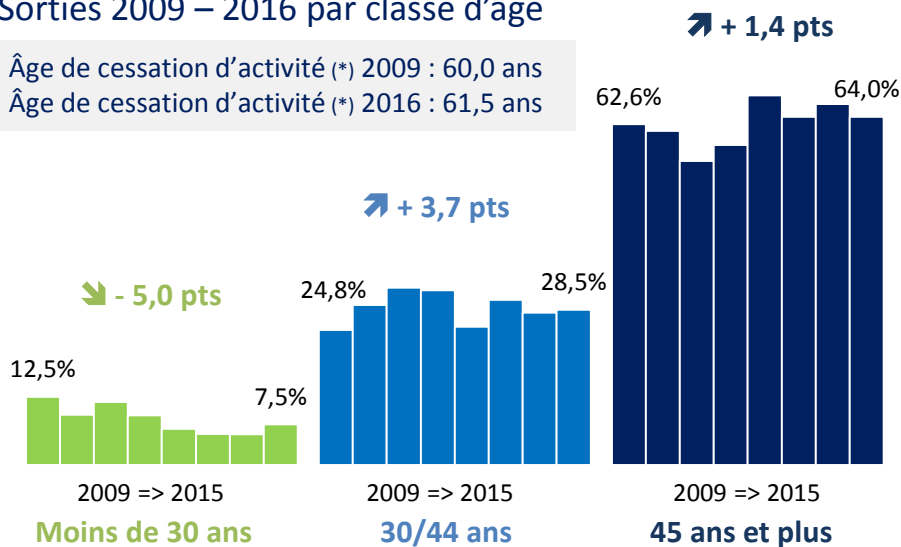
Sorties 2009 – 2016 par catégorie professionnelle

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
SORTIES	1397	1552	1452	1468	1457	1804	1664	1658

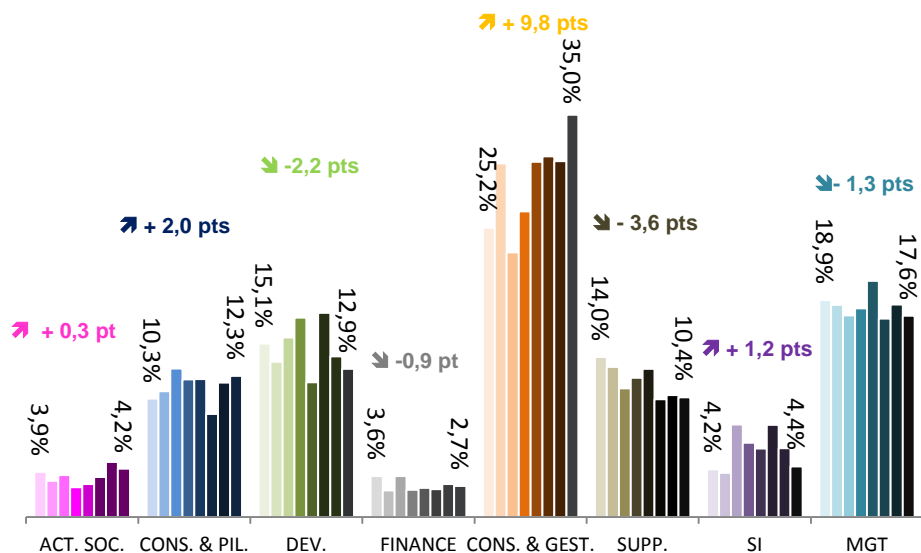


Sorties 2009 – 2016 par classe d'âge

Âge de cessation d'activité (*) 2009 : 60,0 ans
Âge de cessation d'activité (*) 2016 : 61,5 ans



Sorties 2009 – 2016 par famille professionnelle



En augmentation de 18,7% depuis 2009, le volume global des sorties de personnels est en diminution depuis 2014.

Parallèlement aux entrées, c'est également la famille **Conseil et Gestion** qui représentent le plus gros volume de sorties (35%). Cependant, il s'agit principalement de départs de salariés provenant du domaine **Retraite Complémentaire** (46% contre 24% pour l'ADP). Ces salariés ont fait valoir leur droit à la **retraite** pour 78% d'entre eux, 7% ont démissionné et 7% ont été licenciés.

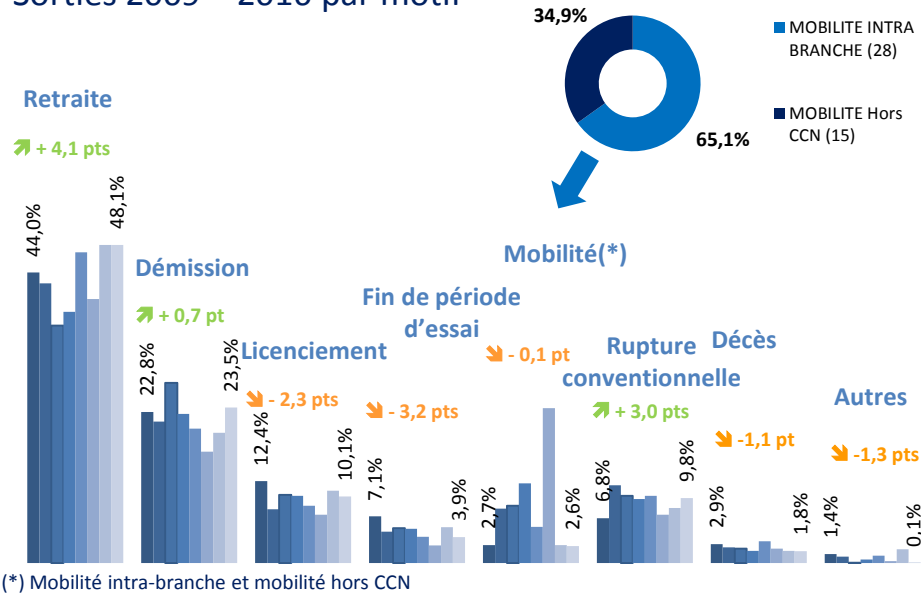
Par ailleurs, 52% des **managers** sont partis à la retraite, 11% ont démissionné et 11% ont négocié une rupture conventionnelle. Toutefois, le taux de **turn-over** pour cette famille professionnelle reste **stable** (2,8%) par rapport à 2015.

En revanche, pour la famille **Développement**, c'est la taux de **démissions** (42%) et de **ruptures conventionnelles** (15%) qui viennent expliquer la plus grande volatilité de ces salariés (turn-over : 5,6%).

(*) Âge de cessation d'activité : moyenne d'âge des salariés sortant à partir de 55 ans (tous motifs de sorties confondus)



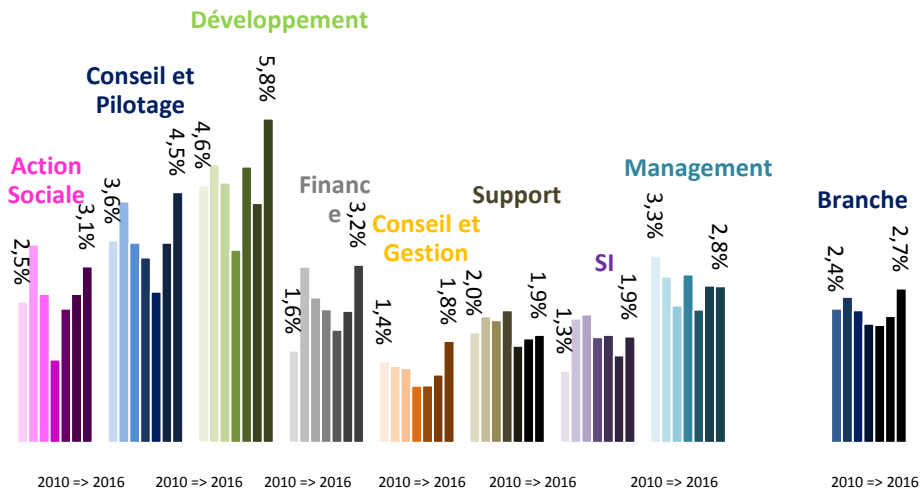
Sorties 2009 – 2016 par motif



La part des **départs en retraite** est en augmentation entre 2009 et 2016 et le nombre de départs en retraite est en augmentation constante depuis 2011 (+/- 800 salariés). Les départs en retraite représentent près de la moitié des sorties de personnel et concernent pour 62% d'entre eux les familles **Conseil et Gestion, Support et Action Sociale**.

Les **démissions** sont en augmentation de 3,8 points entre 2015 et 2016. Elles concernent principalement les familles Développement et Conseil et pilotage (48%) et s'expliquent par la **concurrence** des entreprises sur ces **profils de compétences** : actuariat (12%), commercial (12%) et assistant commercial (9%). Notons toutefois que les démissions concernent également les salariés de la famille **Conseil et Gestion** (20%) et plus particulièrement les salariés du domaine **Assurances de personnes** (47% contre 23% pour le domaine Retraite Complémentaire).

Turn-over (*) 2010 – 2016 par famille professionnelle



Les **licenciements** sont en légère diminution (10,1%). 43% d'entre eux concernent la famille **Conseil et Gestion** (40% ADP et 26% RC). 35% proviennent des familles Développement et management.

Les **ruptures conventionnelles** sont négociées pour 51% d'entre elles par des salariés issus des familles Développement, Management et Conseil et Pilotage. 28% concernent les salariés de la Famille Conseil et Gestion.

Comparativement à l'année 2015, le **taux de turn-over** au sein de la branche professionnelle connaît une progression (2,7% contre 2,3%) notamment au sein des familles Développement, Conseil et Pilotage mais également pour la Finance et Action Sociale.

(*) Turn-over : Sorties année N (démissions, licenciements, ruptures conventionnelles, fins de période d'essai) sur effectifs année N-1



#1

+19%

de **démissions** entre 2015 et 2016

Eff. 390 (+62)

#2



58% de Cadres

24% d'employés

17% d'AM

#3

Âge Moyen



57% concernent les 30/39 ans

#4

20% des démissions après moins de 2 ans de recrutement

Moins de 5 ans : 57 %
Moins de 10 ans : 89%

#5

ADP 49%

Mixte 42%

RC 8%

#6

Conseil & Pilotage

Eff. 98 (+22)

Développement

Eff. 90 (+1)

Conseil & Gestion

Eff. 77 (+26)



#7

Conseil & Pilotage Eff. 98

#1 Actuariat Eff. 45 (+16)

#2 Orga./Qualité Eff. 28 (+2)

#3 Audit /Ctrl Eff. 13 (+4)



#8

Développement Eff. 90

#1 Vente Eff. 45 (-7)

#2 Appui Vente Eff. 36 (+10)

#3 Marketing Eff. 9 (-2)



#9

Conseil & Gestion Eff. 77

#1 Particuliers Eff. 37 (+10)

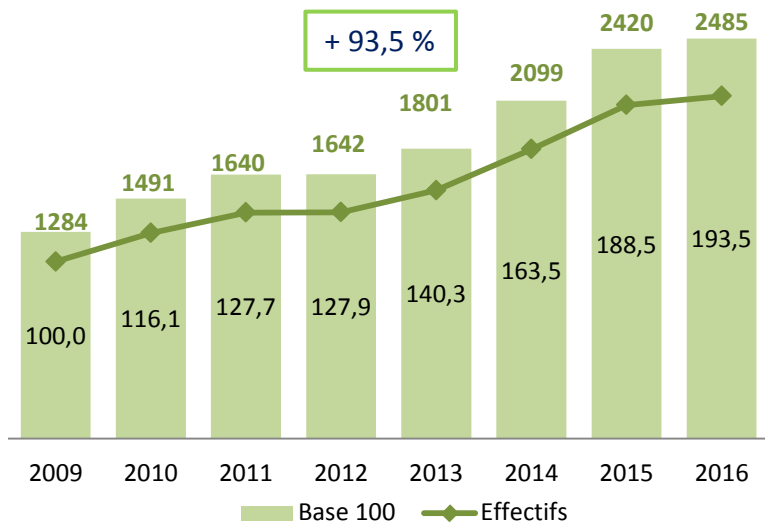
#2 Entreprises Eff. 20 (+12)

#3 Relation Client Eff. 11 (+0)

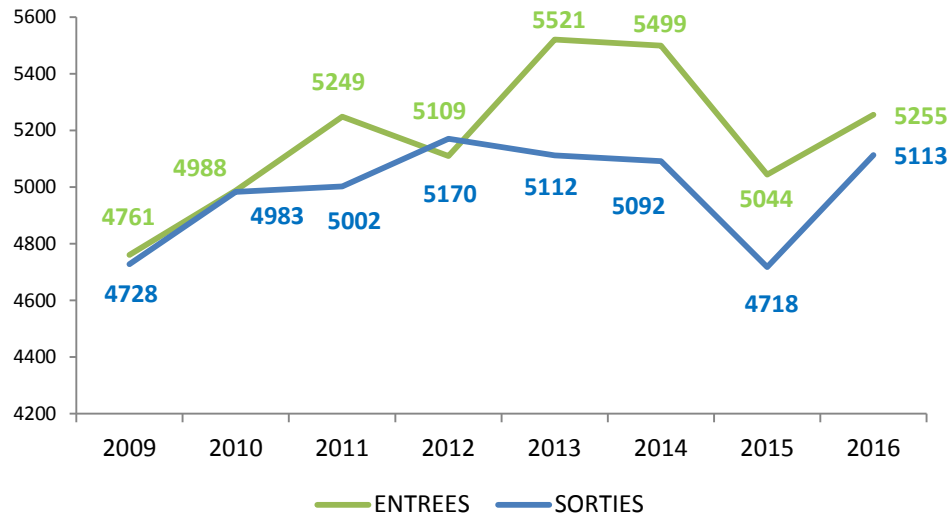




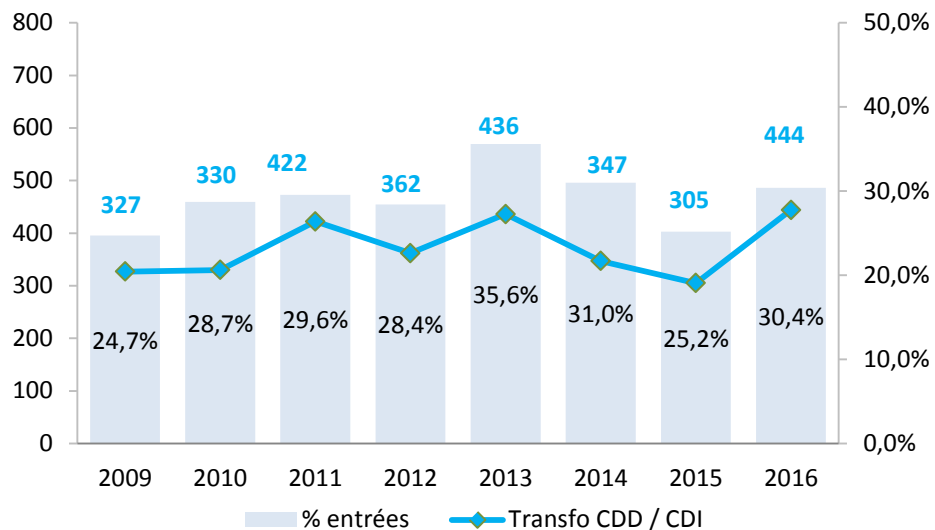
Effectifs 2009 – 2016 en CDD



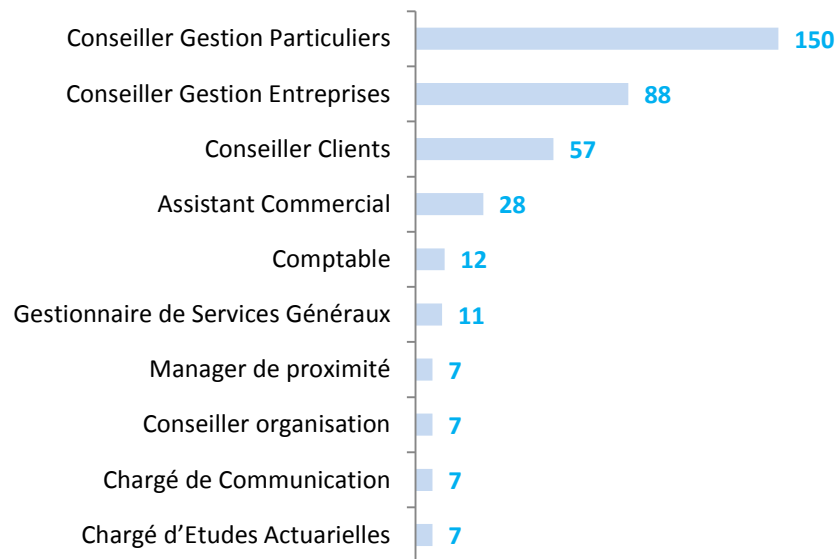
Flux des entrées/sorties en CDD 2009 - 2016



Transformations de CDD en CDI 2009 – 2016 et poids dans les entrées en CDI

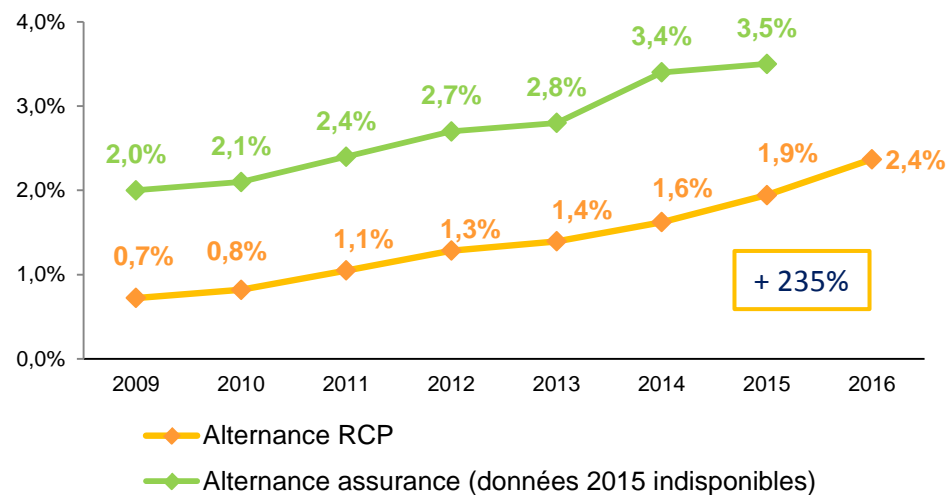


Transformations de CDD en CDI 2016 par métier (top 10)

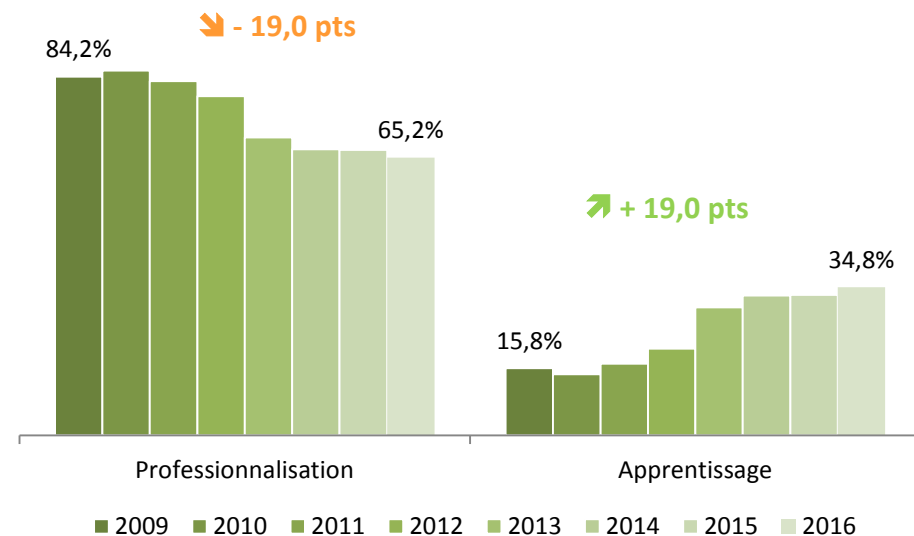




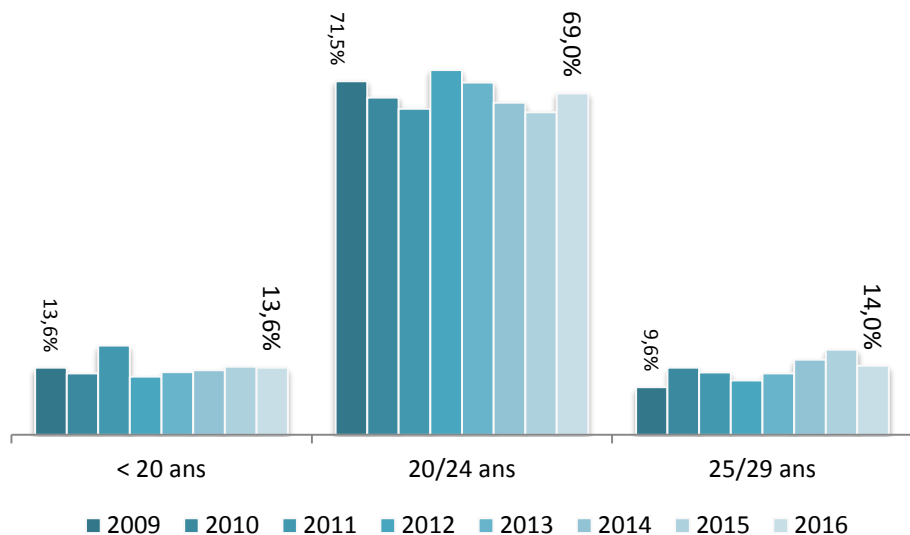
Effectifs 2009 – 2015 en alternance (comparaison avec le secteur de l'Assurance)



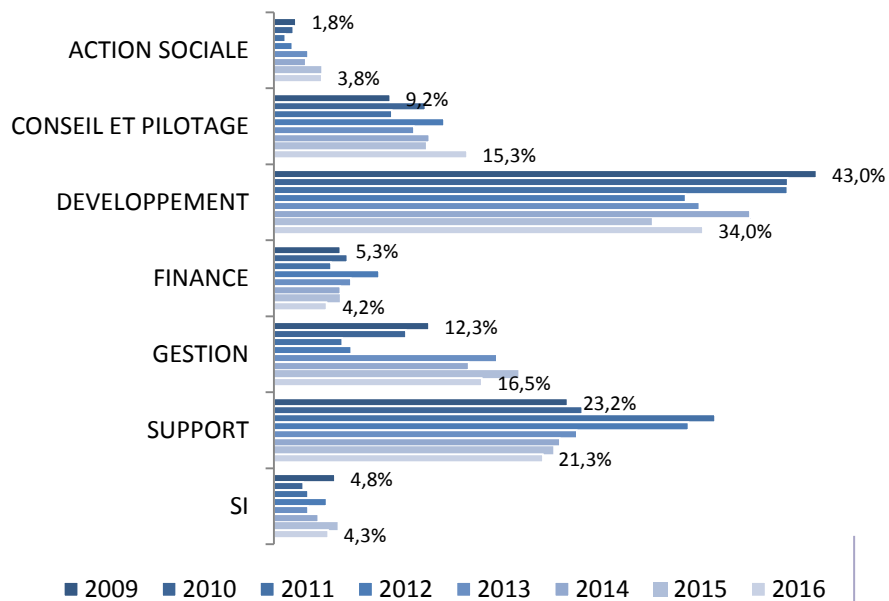
Effectifs 2009 – 2016 par type de contrat



Effectifs 2009 – 2016 par classe d'âge

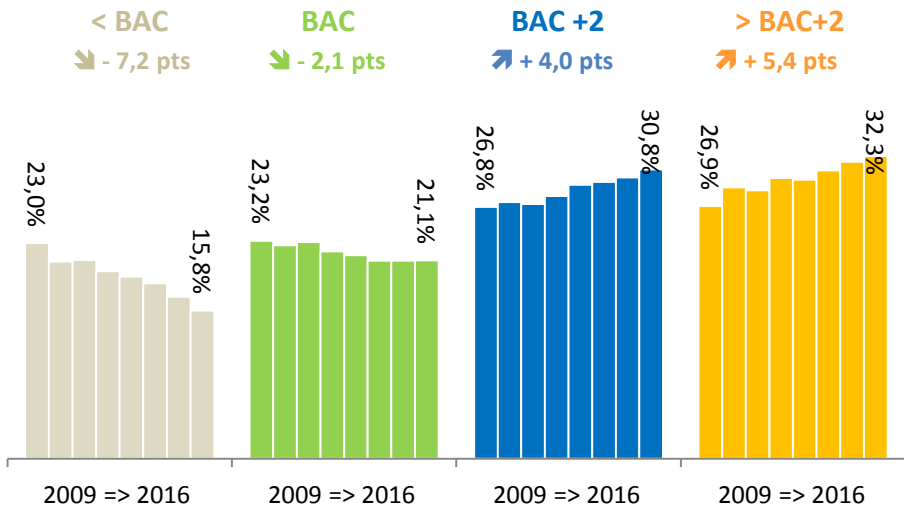


Effectifs 2009 – 2016 par famille professionnelle

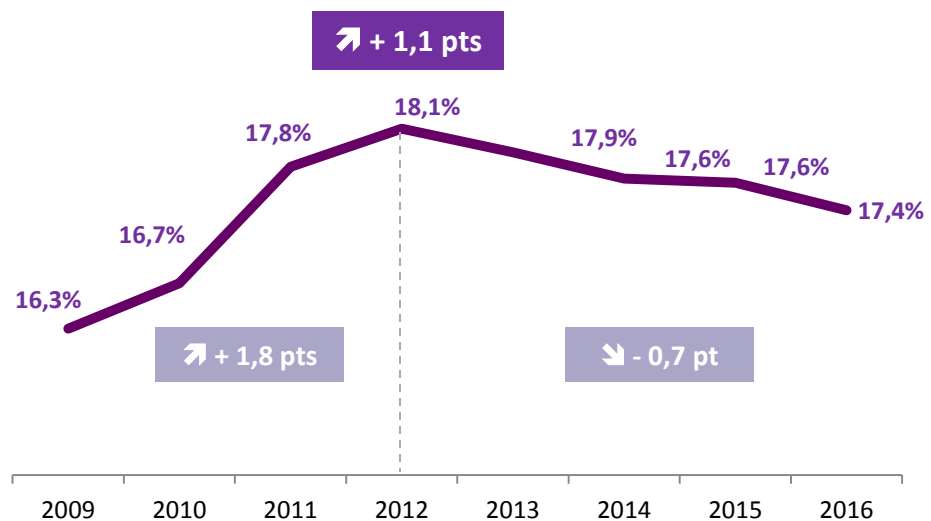




Effectifs 2009 – 2016 par niveau d'études



Effectifs 2009 – 2016 à temps partiel



Intérimaires 2009 – 2016

