

PROFIL DE BRANCHE 2019



Observatoire
des métiers
et des qualifications

de la Retraite complémentaire
et de la Prévoyance

N°1 Grandes tendances



Ce premier chapitre présente des éléments d'analyse sur l'évolution dynamique des effectifs sur la période 2009-2018.

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

Périmètre : 19 « structures-employeurs » ayant participé depuis 2006 à la réalisation du Profil de branche (voir liste en annexe).

CDI : 27 511	}	= 30 535
CDD : 2 235		
Alternance : 789		



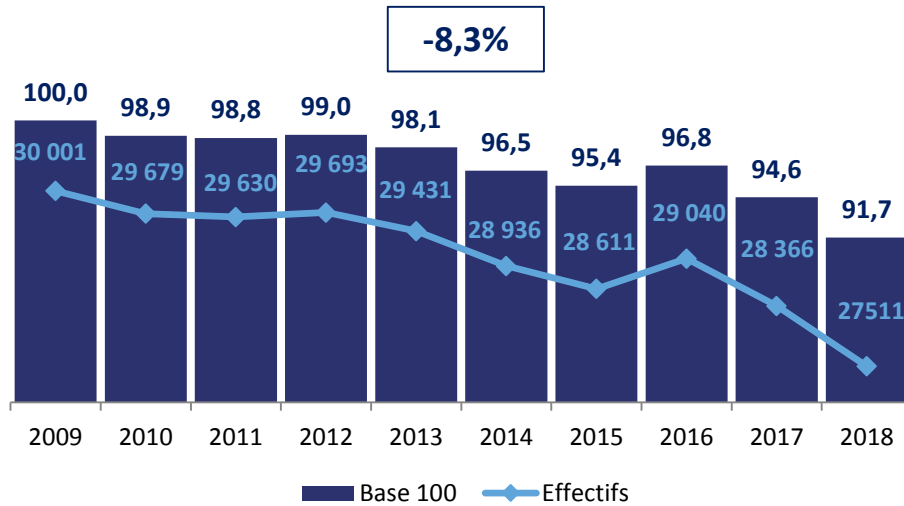
Grandes tendances

Chiffres clefs

	2006		2009		2015		2017		2018		Evo 06-18 (%)
	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	
Effectifs	29 427	(-)	30 001	(-)	28 611	(-)	28 366	(-)	27 511	(-)	↘
Equivalent Temps Plein	27 827	94,6%	28 462	94,9%	27 006	94,4%	26 738	94,3%	26 033	94,6%	↘
Hommes	8 163	27,7%	8 480	28,3%	8 373	28,8%	8 408	29,6%	8 211	29,8%	↗
Femmes	21 264	72,3%	21 521	71,7%	20 238	69,7%	19 958	70,4%	19 300	70,2%	↘
Employés	14 653	49,8%	13 395	44,6%	11 462	40,1%	10 879	38,4%	10 316	37,5%	↘
Agents de maîtrise	7 776	26,4%	8 688	29,0%	8 753	30,6%	8 819	31,1%	8 561	31,1%	↗
Cadres	6 998	23,8%	7 918	26,4%	8 396	29,3%	8 668	30,6%	8 634	31,4%	↗
Moins de 30 ans	4 234	14,4%	3 674	12,2%	1 732	6,1%	1 500	5,3%	1 352	4,9%	↘
30/44 ans	12 024	40,9%	12 880	42,9%	12 914	45,1%	12 465	43,9%	11 811	42,9%	↗
45 ans et plus	13 169	44,8%	13 447	44,8%	13 965	48,8%	14 401	50,8%	14 348	52,2%	↗
<i>dont 55 ans et plus</i>	4 293	14,6%	4 872	16,2%	5 548	19,4%	5 391	19,0%	5 272	19,2%	↗
Âge moyen	42,8 ans	(-)	43,2 ans	(-)	44,8 ans	(-)	45,2 ans	(-)	45,0 ans	(-)	↗
Ancienneté moyenne	16,2 ans	(-)	16,3 ans	(-)	16,9 ans	(-)	15,7 ans	(-)	16,4 ans	(-)	↗
Action Sociale			957	3,2%	872	3,0%	762	2,7%	739	2,7%	↘
Conseil et Pilotage			2 752	9,2%	3 070	10,7%	3 250	11,5%	3 212	11,7%	↗
Développement			3 511	11,7%	2 840	9,9%	2 838	10,0%	2 792	10,1%	↘
Finance			853	2,8%	787	2,8%	778	2,7%	747	2,7%	↘
Conseil et Gestion			11 878	39,6%	11 747	41,1%	11 476	40,5%	11 233	40,8%	↘
Support			3 361	11,2%	2 737	9,6%	2 600	9,2%	2 308	8,4%	↘
Systèmes d'information			1 949	6,5%	1 895	6,6%	1 996	7,0%	2 025	7,4%	↗
Management			4 596	15,3%	4 586	16,0%	4 657	16,4%	4 443	16,1%	↗
Entrées	2 356	(-)	1 323	(-)	1 212	(-)	1 421	(-)	1 279	(-)	↘
Sorties	1 374	(-)	1 397	(-)	1 664	(-)	2 116	(-)	2 146	(-)	↗

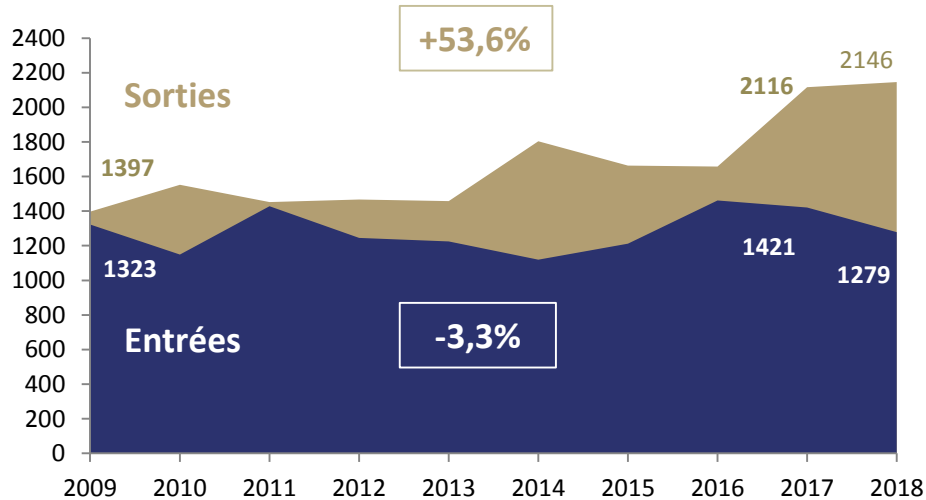


Effectifs en CDI - Retraite complémentaire et Prévoyance (*):



(*): Base 100 en 2009

Entrées et sorties de personnel en CDI :



La branche de la retraite complémentaire et de la prévoyance est composée de **27 511 salariés en CDI** travaillant dans 19 « structures-employeurs » au 31 décembre 2018.

L'effectif CDI de la branche connaît une **diminution régulière** depuis le début des années 2010 (-8,3% sur la période). Cette diminution est la résultante des nombreuses transformations que connaît notre secteur professionnel :

- **réduction des coûts de gestion** en retraite complémentaire comme en assurance de personnes ;
- **automatisation** croissante des processus de gestion ;
- digitalisation des activités ;
- recherche de **compétitivité** ;
- pyramide des âges vieillissante ;
- **gestion structurelle de l'emploi par les GPS**, prenant appui sur leurs **ressources internes** (renforcement de la **professionnalisation** et accompagnement de la **mobilité professionnelle**).

Contrairement à l'année 2016 qui avait vu une croissance des effectifs en CDI sous l'impulsion de l'intégration de salariés provenant d'autres CCN (Mutuelles, sociétés de courtage ou d'assurances...), la diminution constatée en 2017 se poursuit et s'accélère en 2018 (-3% par rapport à 2017).

Cette diminution des effectifs est à mettre en rapport avec un nombre de sorties important depuis deux ans ainsi qu'à une baisse du nombre d'entrées en CDI (-142 salariés).

Concernant les départs, trois grandes tendances peuvent être mises en avant :

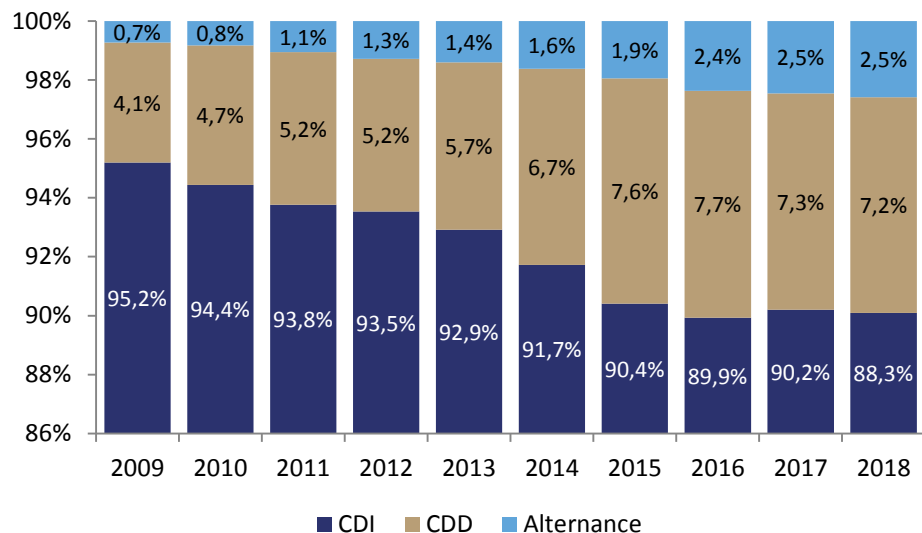
Le **taux de turn-over** est passé de 3,2% pour la Branche en 2016 à 4%. Les **démissions** (+21%) et les **ruptures conventionnelles** (+46%) sont en augmentation. Ces fins de contrats de travail impactent plus particulièrement les salariés des familles Développement, Conseil et Pilotage et Finance.

Le nombre de **départs en retraite** reste le premier motif de sortie au sein de la branche même si sa part diminue (37,1% contre 41% en 2017). Ils représentent tout de même 797 salariés en 2018.

Les **mobilités intra-branche** sont également en augmentation (+ 88 salariés par rapport à 2017).



Effectifs par contrat de travail :



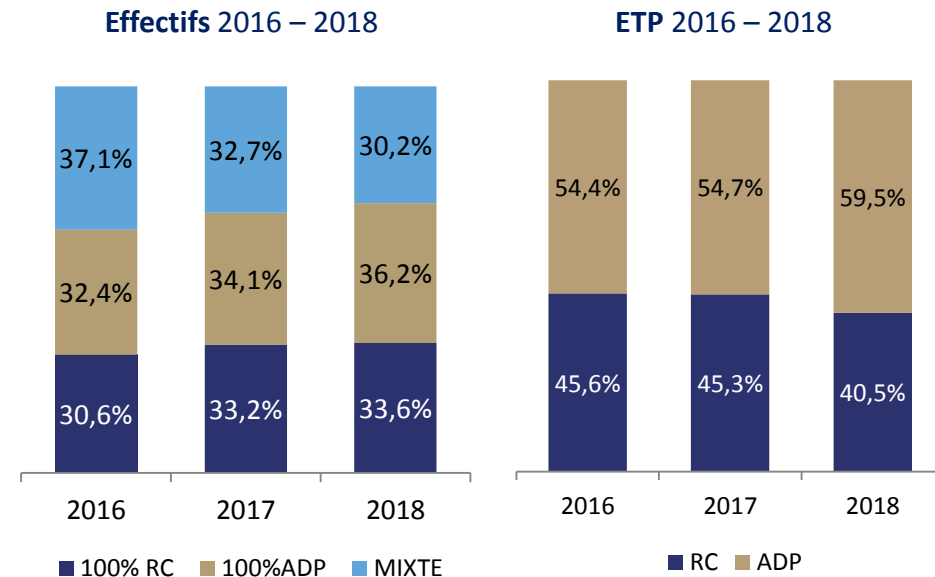
Le **nombre de salariés en CDD est de 2 235** en 2018. La légère diminution du nombre de salariés en CDD constatée en 2017 se poursuit en 2018. En effet, le nombre de contrats (ouverture et fermeture) est en diminution depuis deux ans, le nombre de fins de CDD étant supérieur à celui des créations (cf. page 23).

Près de 81% des CDD appartiennent à partie de la famille **Conseil et Gestion** : 42% exercent le métier de Conseiller Gestion Particuliers. Pour la troisième année consécutive, une surreprésentation du Conseiller Gestion Entreprises (41% contre 28% en CDI) est constatée. Celle-ci est liée aux tâches de stabilisation et aux traitements de la DSN.

Enfin, 22,6% des CDI recrutés en 2018 sont des **CDD transformés en CDI** et concernent pour les 2/3 d'entre eux les métiers de la famille Conseil et Gestion.

L'**alternance** est en augmentation croissante depuis 2009. Ces contrats concernent principalement les assistants commerciaux (24%), les métiers de l'Assistance (15%) et les conseillers du Conseil et Gestion : entreprises et particuliers (14%).

Domaine d'activité :



La tendance observée depuis 3 ans se poursuit avec le basculement de la branche vers l'activité d'assurance de personnes (ADP). Selon l'étude sur les coûts de la gestion administrative réalisée par la DPOP⁽¹⁾, en 2018, la retraite complémentaire (RC) représente 40,5% des ETP contre **59,5% pour l'assurance de personnes**. Ces éléments sont confirmés par la répartition des salariés par domaine d'activité (36,2% travaillant à 100% pour l'activité ADP contre 33,6% pour la RC).

Cette évolution est à mettre en rapport avec les exigences de **solvabilité** (Solvabilité 2), les **évolutions réglementaires** importantes (contrats responsables, généralisation des couvertures santé collective des salariés, - directive sur la distribution d'assurance ...) et à la concurrence accrue (fin des clauses de désignation, ...) que connaît le secteur assurantiel.

(1) Direction du Pilotage des Objectifs et de la Performance (DPOP) : Coûts Unitaires de Gestion Administrative 2018 (CUGA)



Mobilité fonctionnelle 2017 – 2018 :



Taux de mobilité fonctionnelle
2017 – 2018 : 8,7%

Principales mobilités fonctionnelles entrantes et sortantes 2017 – 2018 :

	IN		OUT		BRANCHE	Tendance
	Eff.	%	Eff.	%		
GESTION PARTICULIERS	195	4%	234	5%	4914	↘↘
GESTION ENTREPRISES	203	6%	247	8%	3135	↘↘
SUPPORT METIER	274	16%	102	6%	1739	↗↗
CONSEIL CLIENTS	94	7%	116	8%	1445	↘
MANAGEMENT DE PROXIMITE	190	7%	217	8%	2608	↘
MANAGEMENT D'ACTIVITE	143	11%	128	10%	1280	↘
ORGANISATION / QUALITE	214	11%	170	9%	1867	↗↗
APPUI VENTE	565	35%	372	23%	1613	↗↗↗
VENTE	71	7%	284	29%	980	↘↘↘
ASSISTANCE	55	7%	48	6%	740	↗
ETUDES	69	9%	77	10%	761	↘
GESTION DE PROJET	92	18%	44	9%	505	↗↗

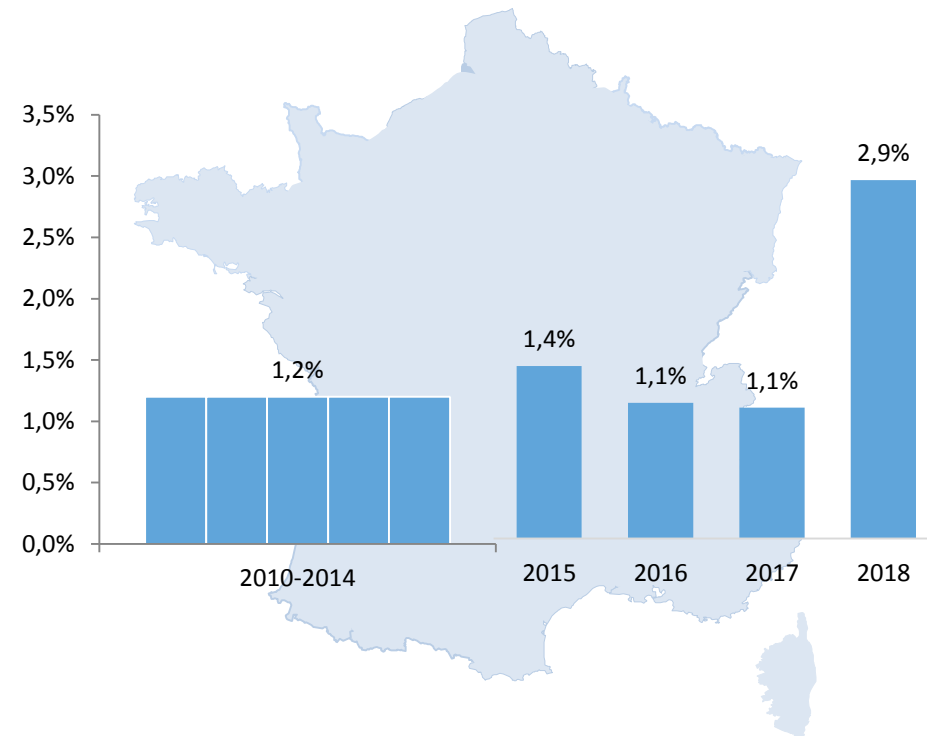
Le **taux de mobilité fonctionnelle 2017 – 2018 est de 8,7%**.

Ce taux prend en compte la mise à jour du lien entre les emplois et les métiers de la famille Conseil et Gestion, réalisée dans le cadre des travaux pour le Nouveau Modèle Communautaire de Service (NMCS).

Pour rappel, le **taux de mobilité fonctionnelle** annuel moyen par sous-famille sur la période 2010 – 2014 était de **5,3%** et de 6,6% pour la période 2015-2016.

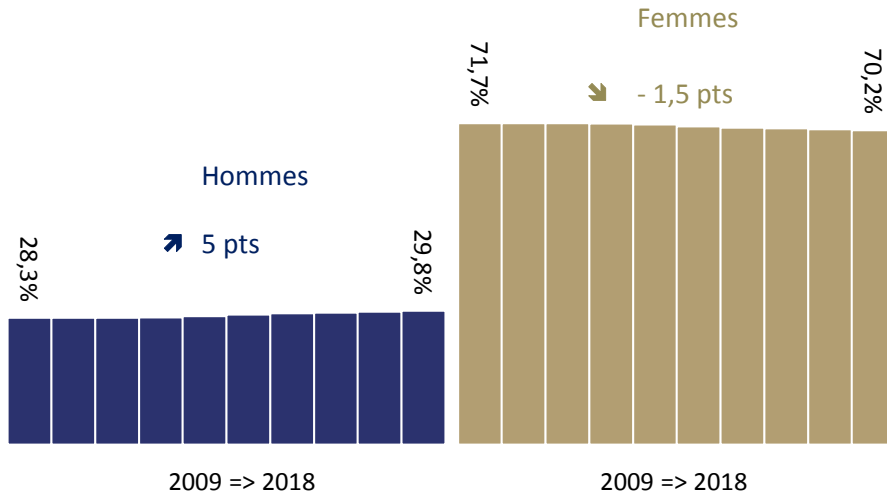
La **mobilité géographique** sur la même période est en augmentation par rapport à 2017 avec un taux de 2,9%.

Mobilité géographique 2010 – 2018 :





Effectifs 2009-2018 par genre :



Le taux de féminisation s'élève à 70,2% en 2018, en légère diminution depuis 2009 (-1,5 pt) avec une **relative parité femmes-hommes chez les cadres**.

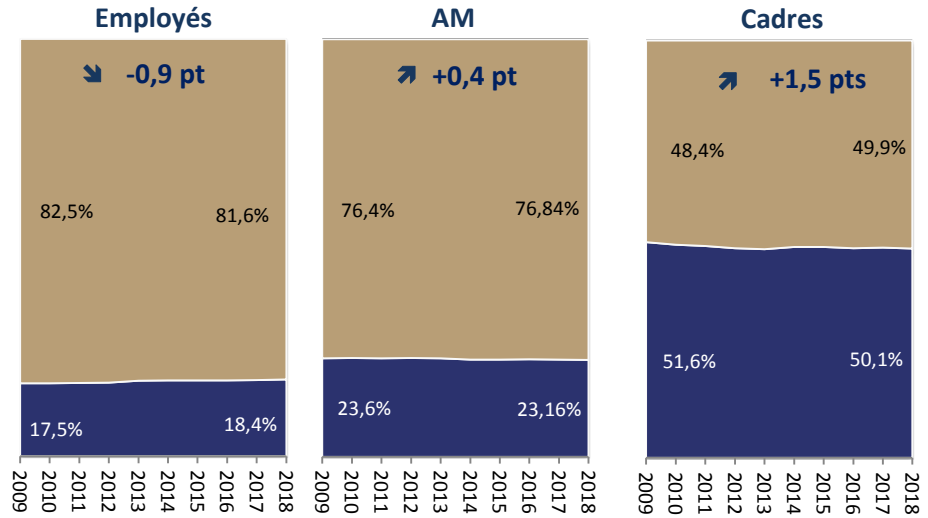
Les femmes restent largement majoritaires dans les familles professionnelles de nos **métiers cœurs** : Conseil et Gestion (retraite complémentaire, assurance de personnes) et Action sociale mais également dans les familles Support (72%), Développement (70%) et Finance (67%).

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

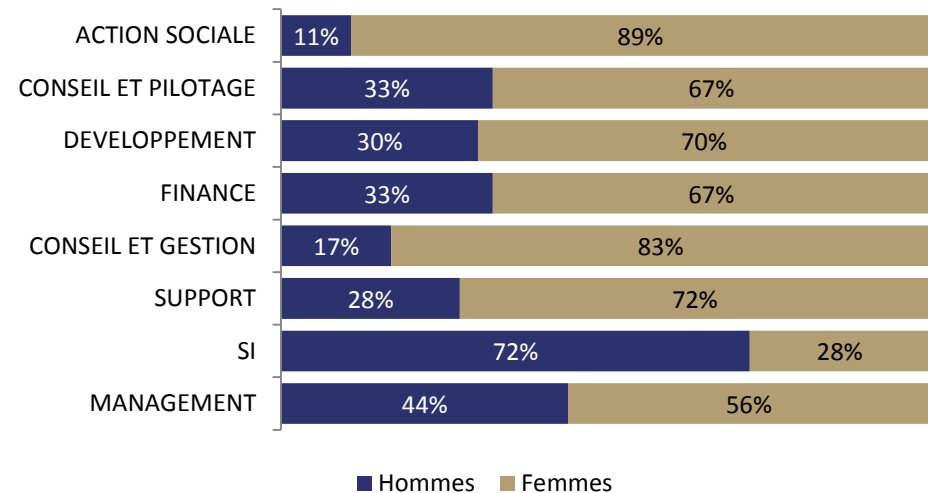
Cette évolution simultanée de la progression des femmes au sein de la catégorie cadres et dans les métiers du Conseil et Pilotage et du Management s'observe également au sein des branches voisines ⁽⁵⁾.

Seule la famille Système d'information présente un profil radicalement inverse avec 28% de femmes et 72% d'hommes.

Effectifs 2009-2018 par catégorie professionnelle



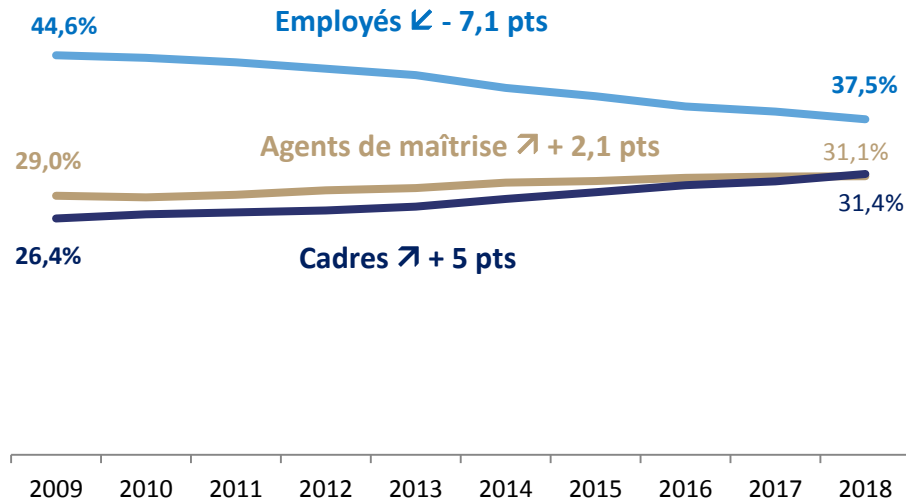
Effectifs 2018 par famille professionnelle



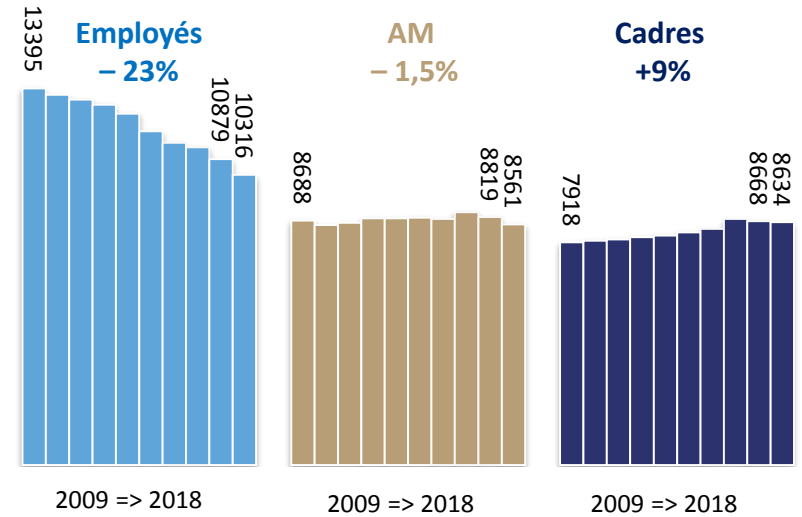
■ Hommes ■ Femmes



Effectifs 2009-2018 par catégorie professionnelle :



Effectifs 2009-2018 par catégorie professionnelle :



La tendance à la **recomposition des catégories professionnelles** observée depuis 2006 se poursuit : diminution de la part des employés et, augmentation de la part des AM et de celle des cadres.

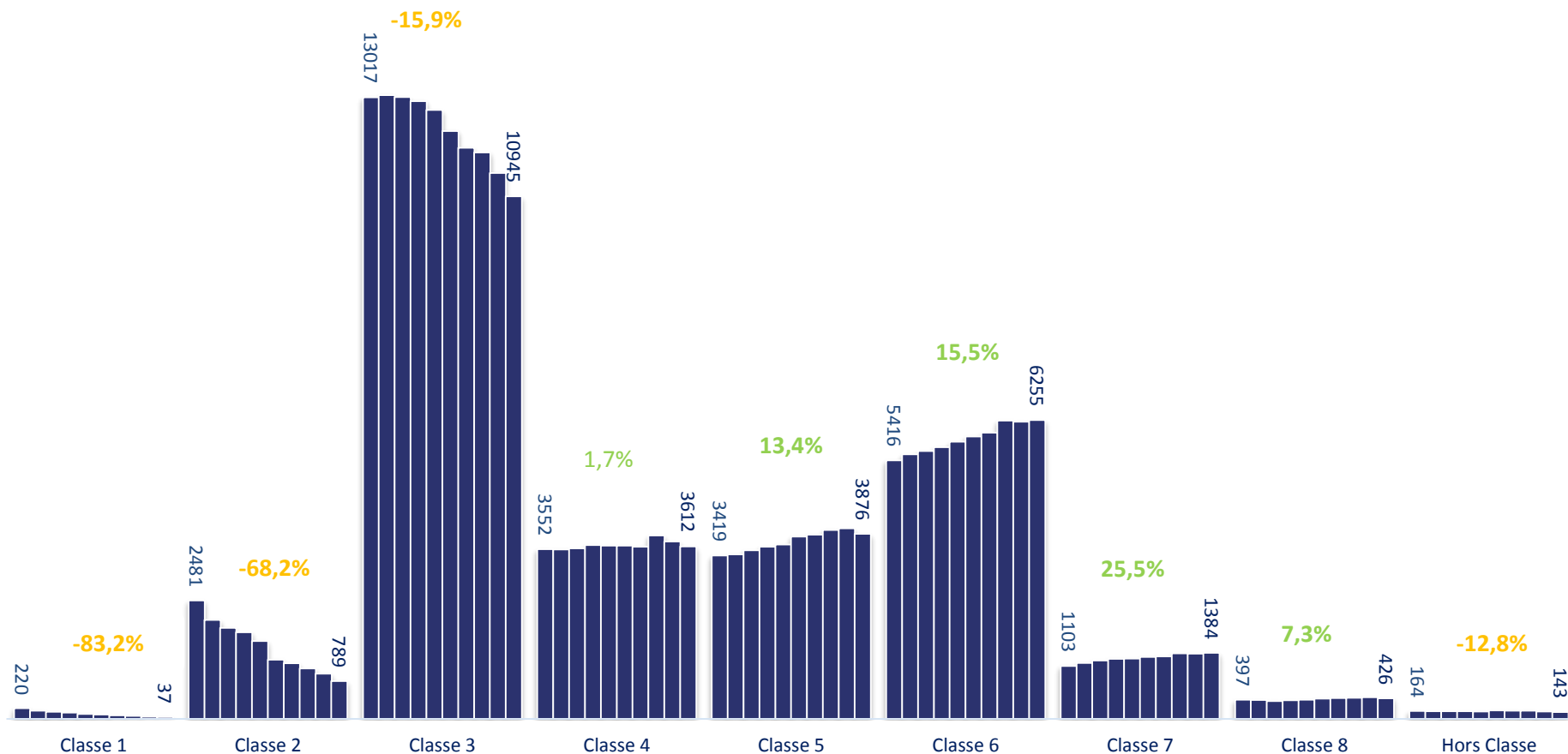
Cette recomposition traduit les besoins croissants en technicité, expertise et en conseil, quels que soient les métiers.

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

Toutefois, on observe une légère baisse des effectifs des AM et des cadres depuis l'année 2017.



Effectifs 2009-2018 par classe d'emploi :

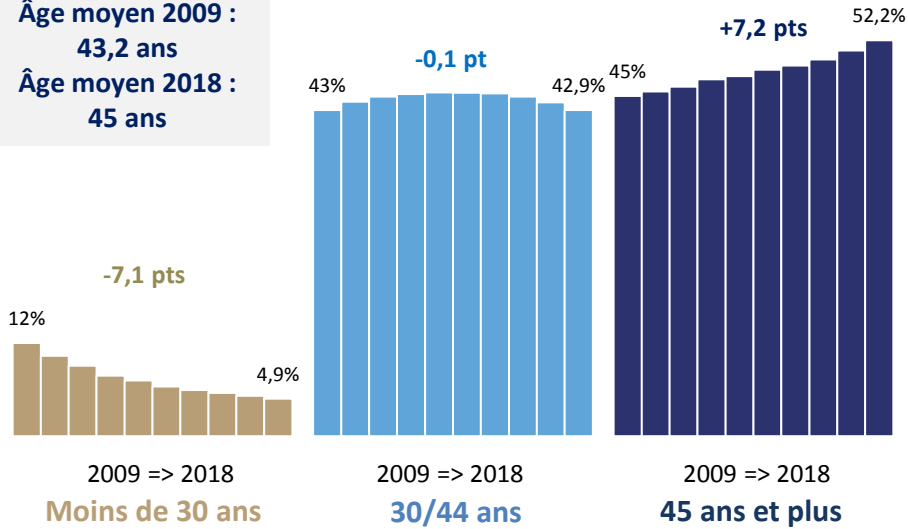


L'évolution de la part de chaque classe d'emploi comme l'évolution du poids des catégories professionnelles est liée au développement de la **culture de service**, aux obligations de **réduction du coût de gestion**, à l'utilisation du **digital** et à l'amplification de l'**automatisation** qui impactent 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.



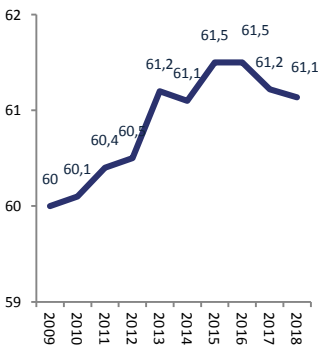
Effectifs 2009-2018 par classe d'âge :

Âge moyen 2009 :
43,2 ans
Âge moyen 2018 :
45 ans



La part des salariés âgés de moins de 30 ans en CDI continue sa diminution au sein dans la branche. Cette évolution est à mettre en relation avec la baisse 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 : 35,8 ans).

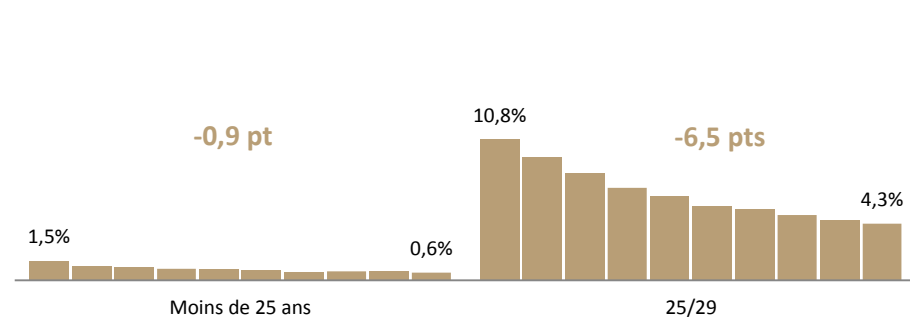
Âge de cessation d'activité



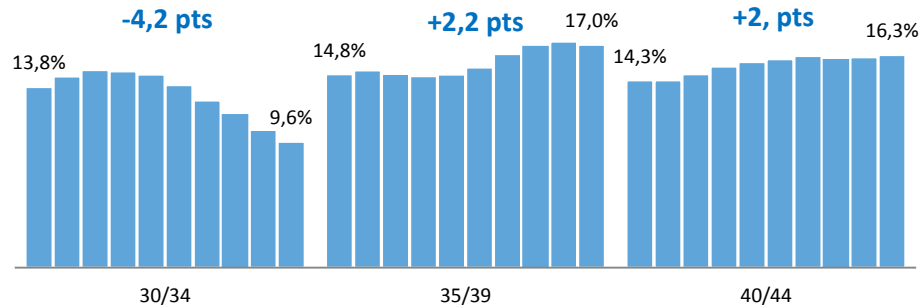
La part des salariés âgés de 30 à 44 ans après avoir connue une période de stabilité entre 2012 et 2015 est en diminution. 52 % des salariés recrutés en CDI en 2018 relèvent de cette classe d'âge.

La part des salariés âgés de 45 ans et plus progresse de 7,2 points. Cette évolution est liée principalement au **vieillessement structurel** de la population et au recul de l'**âge de cessation d'activité** qui se situe à 61,1 ans en 2018 contre 60 ans en 2009.

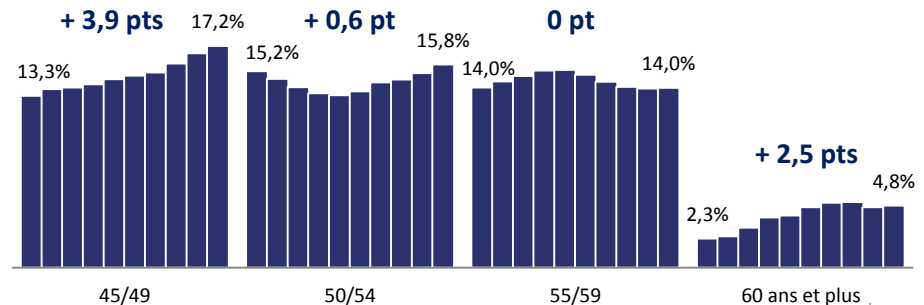
Effectifs 2009-2018 : Moins de 30 ans



Effectifs 2009-2017 : 30/44 ans

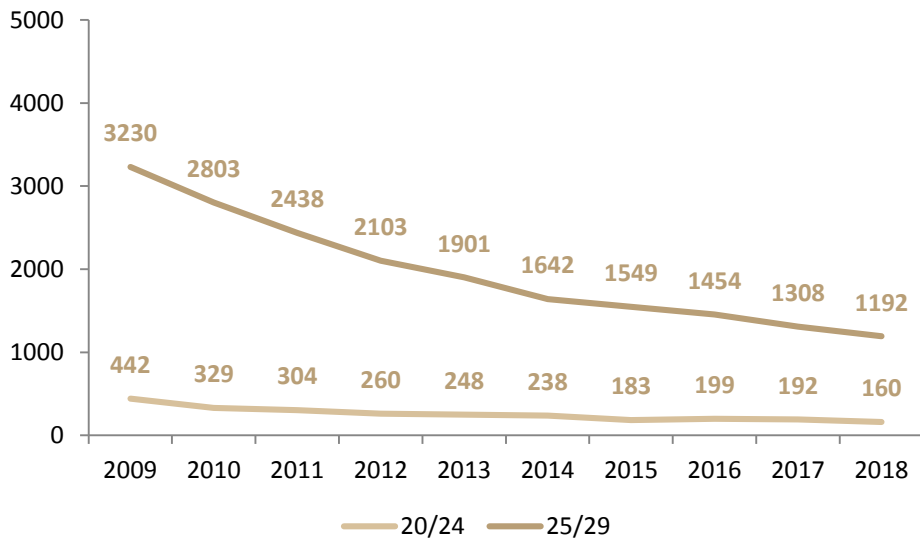


Effectifs 2009-2018 : 45 ans et plus

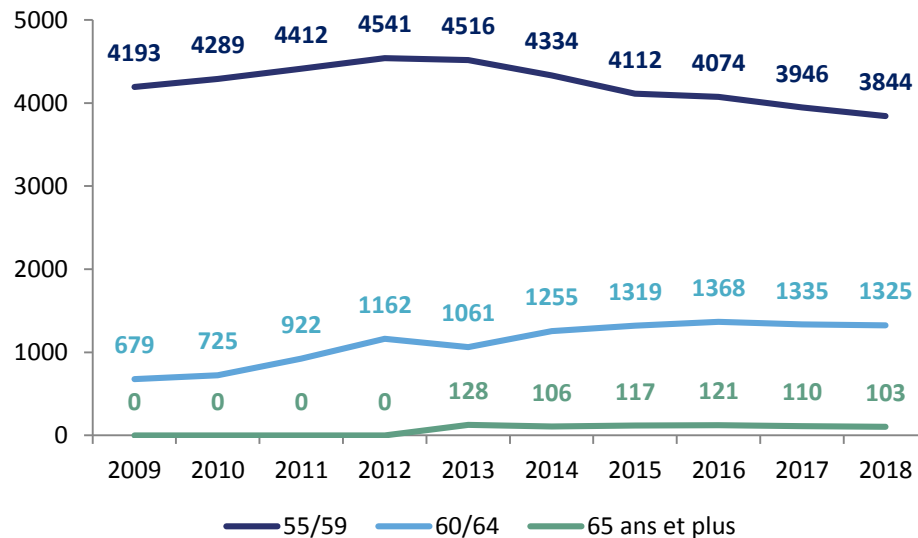




Effectifs 2019-2018 des moins de 30 ans



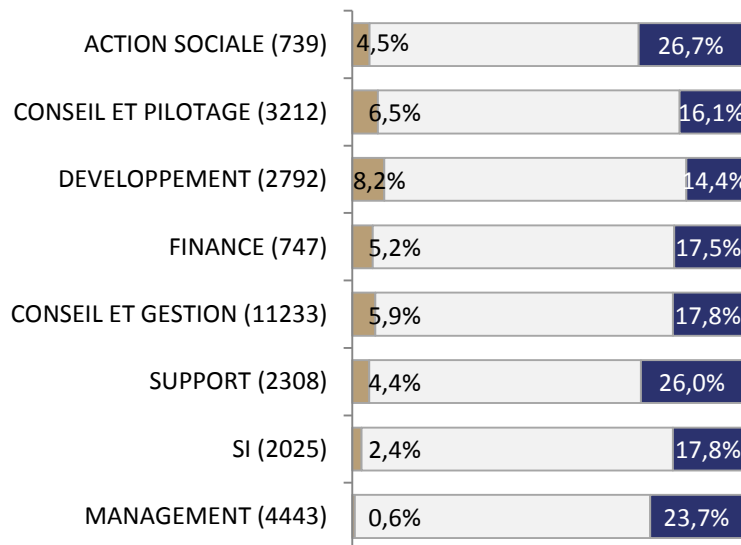
Effectifs 2009-2018 des 55 ans et plus



< 30 ans : top 10 des métiers

	Moins de 30 ans
Conseiller Gestion Particuliers	277
Conseiller Clients	192
Conseiller Gestion Entreprises	172
Assistant Commercial	163
Chargé d'Etudes Actuarielles	71
Commercial	36
Chargé de Souscription Contrats	29
Chargé d'Intervention Sociale	27
Comptable	27
Juriste d'Entreprise	26

Moins de 30 ans et 55 ans et plus par famille



55 ans et + : top 10 des métiers

	55 ans et plus
Conseiller Gestion Particuliers	857
Conseiller Gestion Entreprises	601
Manager de proximité	537
Support Métier	395
Manager d'activité	298
Gestionnaire de Services Généraux	254
Manager Stratégique	217
Assistant/Secrétaire	202
Commercial	182
Conseiller Maîtrise d'Ouvrage	170



Grandes tendances

Retraite vs Assurance de personnes

100% Retraite Complémentaire

100% Assurance de personnes

Mixte

34%

Poids dans la Branche
Eff. 9 252
Evolution 17-18 : -168



46% d'Employés
33% d'AM
20% de Cadres



Âge Moyen

34% proportion des salariés de 50/59 ans



Familles professionnelles

#1 Conseil & Gestion Eff. 5 537
#2 Management Eff. 1 343
#3 Conseil & Pilotage Eff. 732



Entrées : 217 salariés



Sorties : 613 salariés



Top 3 des motifs de départ

#1 Retraite 60%
#2 Démission 12%
#3 Rupture conventionnelle 10%

36%

Poids dans la Branche
Eff. 9 662
Evolution 17-18 : +290



36% d'Employés
32% d'AM
32% de Cadres



Âge Moyen

33% proportion des salariés de 40/49 ans



Familles professionnelles

#1 Conseil & Gestion Eff. 4 034
#2 Développement Eff. 2 089
#3 Management Eff. 1 472



Entrées : 539 salariés



Sorties : 751 salariés



Top 3 des motifs de départ

#1 Démission 34%
#2 Retraite 24%
#3 Mobilité intra branche 13%

30%

Poids dans la Branche
Eff. 9 284
Evolution 16-17 : -977



42% de Cadres
30% d'Employés
27% d'AM



Âge Moyen

33% proportion des salariés de 40/49 ans



Familles professionnelles

#1 Conseil & Gestion Eff. 1 462
#2 Management Eff. 1 628
#3 Conseil & Pilotage Eff. 1 115



Entrées : 523 salariés



Sorties : 782 salariés

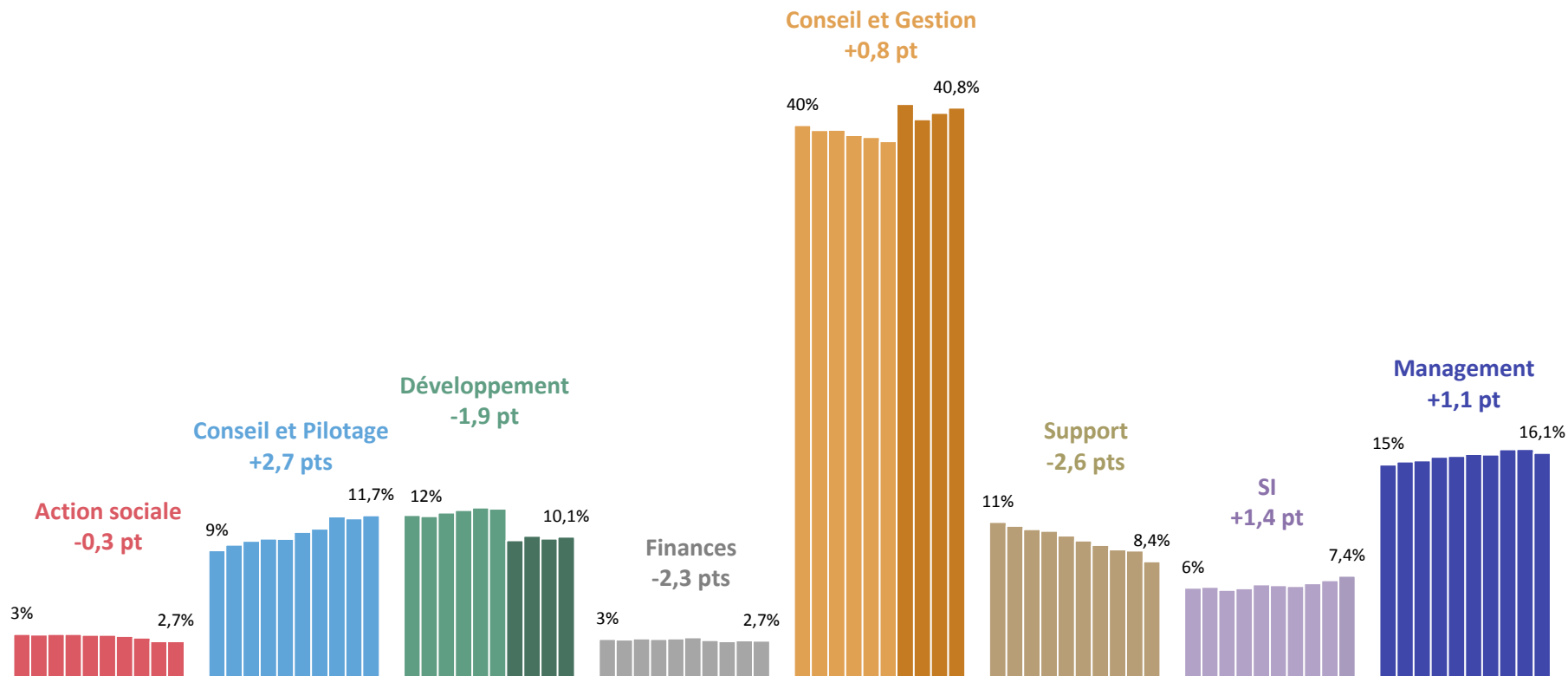


Top 3 des motifs de départ

#1 Retraite 32%
#2 Démission 27%
#3 Rupture conventionnelle 19%



Effectifs 2009-2018 par famille professionnelle :



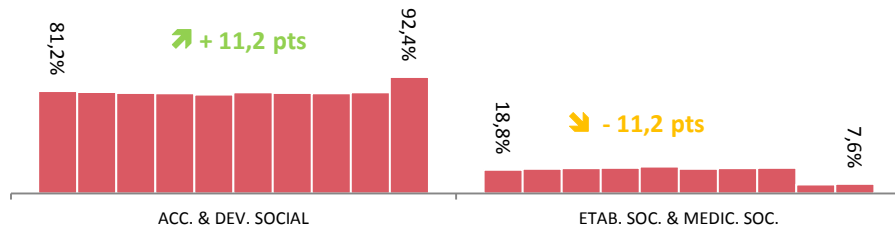
Suite à l'actualisation de la nomenclature des métiers de la Gestion (données 2015), la répartition par famille professionnelle a été sensiblement modifiée. La **Relation Client** n'étant pas intégrée au sein de l'ancienne famille Gestion, un travail d'identification du métier de Conseiller Clients a 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 2015-2018 des familles Conseil et Gestion et Développement.



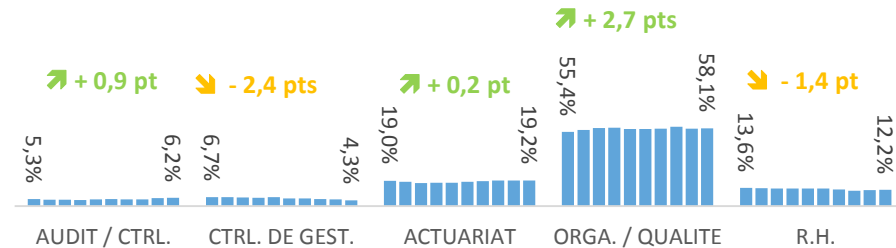
Grandes tendances

Familles professionnelles des métiers en transformation

Action sociale : 2,7%



Conseil et Pilotage : 11,7%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18
ACTION SOCIALE	957	937	944	945	923	907	872	854	762	739	-22,8%
ACCOMPAGNEMENT ET DEVELOPPEMENT SOCIAL	777	754	753	752	728	696	679	700	683	683	-12,1%
Chargé d'Intervention Sociale	670	650	636	625	614	601	569	545	501	475	-29,1%
Chargé de Développement Social	107	104	117	127	111	127	127	134	199	208	94,4%
ETABLISSEMENT SOCIAL ET MEDICO SOCIAL	180	183	191	193	198	179	176	175	62	56	-68,9%
Chargé d'Etudes et de Suivi d'Établissement Social et Médico-Soc.	27	28	25	26	28	14	14	16	20	17	-37,0%
Intervenant Médico-Social	153	155	166	167	170	165	162	159	42	39	-74,5%

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18
CONSEIL ET PILOTAGE	2752	2840	2922	2975	2942	3036	3070	3369	3250	3212	16,7%
AUDIT/CONTRÔLE	145	138	141	136	148	158	158	167	194	199	37,2%
Auditeur	145	138	141	136	148	158	158	167	194	199	37,2%
CONTRÔLE DE GESTION	185	188	190	188	198	177	179	180	160	137	-25,9%
Contrôleur de Gestion	185	188	190	188	198	177	179	180	160	137	-25,9%
ACTUARIIAT	522	515	504	518	514	552	571	643	620	618	18,4%
Chargé d'Études Actuarielles	217	216	220	235	235	263	284	316	304	315	45,2%
Chargé de Souscription Contrats	237	212	211	207	199	206	204	250	245	242	2,1%
Technicien Actuariar	68	87	73	76	80	83	83	77	71	61	-10,3%
ORGANISATION / QUALITE	1525	1620	1705	1743	1698	1748	1777	1995	1884	1867	22,4%
Assistant Maîtrise d'Ouvrage	215	235	194	192	184	257	267	302	337	294	36,7%
Chargé de la Sécurité	10	8	7	7	6	4	6	5	5	4	-60,0%
Conseiller Maîtrise d'Ouvrage	451	447	522	495	515	596	617	640	750	786	74,3%
Conseiller Organisation	788	865	919	985	940	837	822	984	749	735	-6,7%
Conseiller Qualité	61	65	63	64	53	54	65	64	43	48	-21,3%
RESSOURCES HUMAINES	375	379	382	390	384	401	385	384	392	391	4,3%
Chargé de Développement Ressources Humaines	129	133	131	123	112	124	141	146	145	157	21,7%
Formateur	44	48	64	73	83	71	64	60	62	66	50,0%
Gestionnaire Ressources Humaines	202	198	187	194	189	206	180	178	185	168	-16,8%

La baisse des effectifs de l'Action Sociale constatée en 2017 se poursuit en 2018. Cette **diminution conjoncturelle** est liée aux **mobilités hors CCN** et notamment aux départs de deux mutuelles rattachées à des GPS en 2017.

Par ailleurs, la tendance constatée depuis plusieurs années de diminution du nombre de Chargés d'Intervention Sociale et d'augmentation des Chargés de Développement Social se poursuit. Cela traduit 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-Arrco.

Ces évolutions découlent des facteurs de transformation 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.

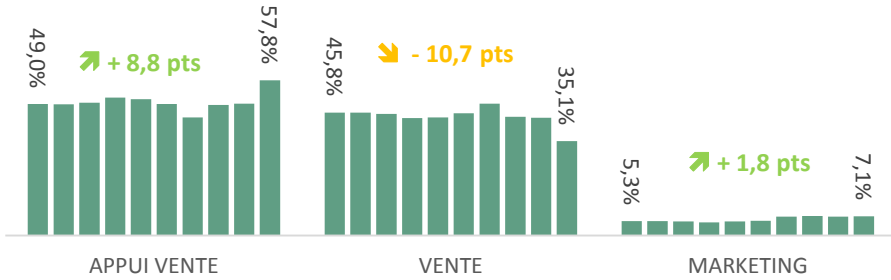
En progression depuis plusieurs années, les effectifs de la famille Conseil et Pilotage connaissent une légère diminution depuis 2017 qui se poursuit en 2018, notamment du fait de la baisse du nombre de Conseillers Organisation, de Contrôleurs de Gestion et d'Actuaire. Cette baisse est liée à une **augmentation du turn-over** pour ces métiers.



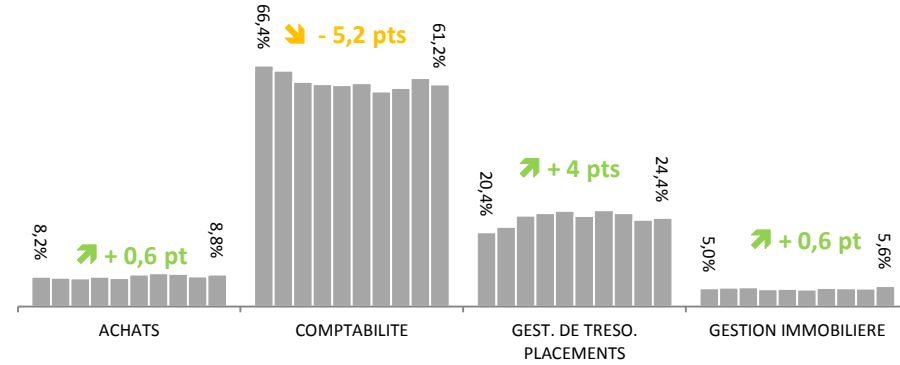
Grandes tendances

Familles professionnelles des métiers en transformation

Développement : 10,1%



Finances: 2,7%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18
DÉVELOPPEMENT	3511	3450	3520	3580	3603	3516	2840	2968	2838	2792	-20,5%
APPUI VENTE	1719	1687	1742	1841	1831	1723	1249	1443	1393	1613	-6,2%
Assistant Commercial	1719	1687	1742	1841	1831	1723	1249	1163	1104	1321	-23,2%
Technico Commercial	-	-	-	-	-	-	-	280	289	292	8,8%
VENTE	1607	1579	1593	1567	1584	1601	1393	1312	1246	980	-39,0%
Commercial	1607	1579	1593	1567	1584	1601	1393	1312	1246	980	-39,0%
MARKETING	185	184	185	172	188	192	198	213	199	199	7,6%
Marketeur Marchés/Produits	68	71	74	66	76	86	85	107	95	96	41,2%
Marketeur Opérationnel	117	113	111	106	112	106	113	106	104	103	-12,0%

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18
FINANCE	853	830	851	842	847	853	787	780	778	747	-12,4%
ACHATS	70	66	66	69	66	75	72	70	64	66	-5,7%
Acheteur	70	66	66	69	66	75	72	70	64	66	-5,7%
COMPTABILITE	566	539	527	516	517	525	466	470	490	457	-19,3%
Comptable	566	539	527	516	517	525	466	470	490	457	-19,3%
GESTION DE TRESORERIE/PLACEMENTS	174	182	213	217	223	213	209	201	186	182	4,6%
Chargé de Trésorerie et de Placements	90	95	103	107	114	114	114	109	108	114	26,7%
Gestionnaire de Trésorerie et de Placements	84	87	110	110	109	99	95	92	78	68	-19,0%
GESTION IMMOBILIERE	43	43	45	40	41	40	40	39	38	42	-2,3%
Chargé d'Investissements et de Patrimoine Immobilier	43	43	45	40	41	40	40	39	38	42	-2,3%

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

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** qui intervient notamment sur les contrats sur mesure ou intermédiaires.

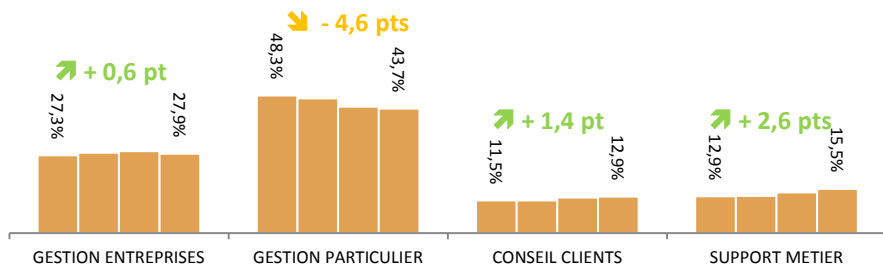
Depuis 2017, les effectifs de la famille Développement diminuent du fait d'une augmentation du **turn-over** pour cette famille professionnelle (7,7%).

Entre 2009 et 2018, les effectifs de la Finance connaissent une baisse de 12,4% 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).

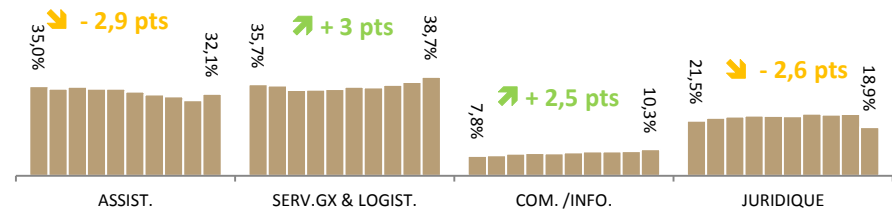
Parallèlement, le métier de Chargé de Trésorerie et de Placements connaît une légère augmentation de ses effectifs.



Conseil et gestion : 40,8%



Support : 8,4%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 15-18	
CONSEIL ET GESTION	-	-	-	-	-	-	11747	11618	11476	11233	-4,4%	↓
CONSEIL CLIENTS	-	-	-	-	-	-	1346	1333	1437	1445	7,4%	↑
Conseiller Clients	-	-	-	-	-	-	1346	1333	1437	1445	7,4%	↑
GESTION ENTREPRISES	-	-	-	-	-	-	3203	3274	3302	3135	-2,1%	↓
Conseiller Gestion Entreprises	-	-	-	-	-	-	3203	3274	3302	3135	-2,1%	↓
GESTION PARTICULIERS	-	-	-	-	-	-	5677	5498	5099	4914	-13,4%	↓
Conseiller Gestion Particuliers	-	-	-	-	-	-	5677	5498	5099	4914	-13,4%	↓
SUPPORT METIER	-	-	-	-	-	-	1521	1513	1638	1739	14,3%	↑
Support Métier	-	-	-	-	-	-	1521	1513	1638	1739	14,3%	↑

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18	
SUPPORT	3361	3243	3165	3141	3011	2858	2737	2685	2600	2308	-31,3%	↓
ASSISTANCE	1177	1105	1099	1068	1026	942	869	834	768	740	-37,1%	↓
Assistant/Secrétaire	982	922	903	912	878	854	788	761	716	696	-29,1%	↓
Gestionnaire Administratif	195	183	196	156	148	88	81	73	52	44	-77,4%	↓
SERVICES GENERAUX ET LOGISTIQUE	1201	1146	1060	1058	1019	993	945	955	954	893	-25,6%	↓
Chargé des Services Généraux et Logistique	50	50	47	44	45	50	47	38	47	45	-10,0%	↓
Gestionnaire de Services Généraux	1151	1096	1013	1014	974	943	898	917	907	848	-26,3%	↓
COMMUNICATION/INFORMATION	261	259	273	278	261	260	258	254	249	238	-8,8%	↓
Chargé de Communication	134	132	152	148	139	148	160	169	168	163	21,6%	↑
Documentaliste	50	47	45	43	36	28	30	24	18	18	-64,0%	↓
Infographiste	51	55	50	55	51	48	39	40	39	36	-29,4%	↓
Webmestre	26	25	26	32	35	36	29	21	24	21	-19,2%	↓
JURIDIQUE	722	733	733	737	705	663	665	642	629	437	-39,5%	↓
Chargé des Instances	37	37	36	36	36	40	47	55	56	53	43,2%	↑
Gestionnaire Recouvrement Contentieux	573	573	565	556	524	479	458	413	401	242	-57,8%	↓
Juriste d'Entreprise	112	123	132	145	145	144	160	174	172	142	26,8%	↑

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 que pour la période 2015-2018. Par ailleurs, une mise à jour du lien entre les emplois et les métiers de la famille Conseil et Gestion a été réalisée dans le cadre des travaux pour le Nouveau Modèle Communautaire de Service (NMCS). Ces deux optimisations rendent plus difficile l'interprétation des données.

Le métier de Conseiller **Gestion Particuliers** est en diminution aussi bien au niveau des effectifs (-763 salariés) que de son poids au sein de la famille Conseil et Gestion (-4,6 pts).

Le Conseiller **Gestion Entreprises** représente 27,9% des effectifs. La diminution des effectifs en 2018 est à mettre en rapport avec le déploiement de la DSN et ses premiers effets d'automatisation.

Les **Conseillers Clients** représentent 12,9% des effectifs de cette famille. Ce métier est 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 « 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. Ces évolutions sont 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. Notons toutefois, la croissance du métier de chargé de communication.

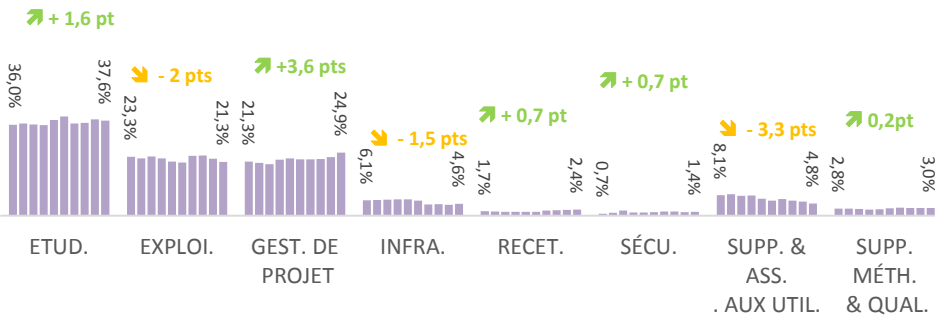
Au sein de la sous-famille Juridique, le métier de **Juriste d'Entreprise** connaît une augmentation de ses effectifs, probablement à mettre en relation avec les nouvelles exigences légales et réglementaires du secteur. Alors que le gestionnaire **recouvrement contentieux** continue sa diminution sous l'effet des processus d'industrialisation du recouvrement entamés il y a plusieurs années.



Grandes tendances

Familles professionnelles des métiers en transformation

Système d'Information: 7,4%

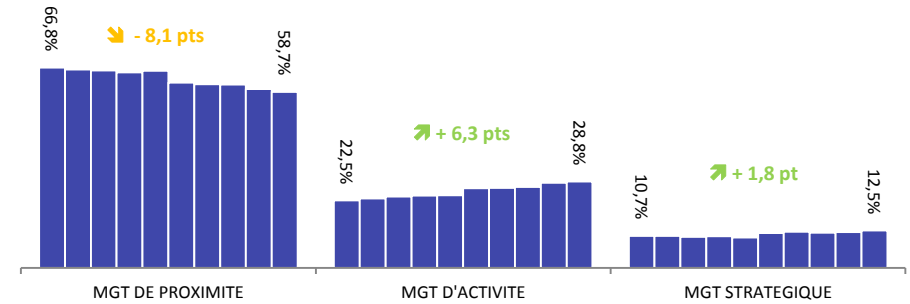


	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18	
SYSTÈME D'INFORMATION	1949	1949	1882	1917	1983	1942	1895	1979	1996	2025	3,9%	↗
ETUDES	701	712	680	686	751	763	690	726	760	761	8,6%	↗
EXPLOITATION	454	441	441	435	425	400	448	471	450	431	-5,1%	↘
GESTION DE PROJET	416	406	382	425	448	443	421	444	461	505	21,4%	↗
INFRASTRUCTURES	118	121	119	122	127	115	84	88	84	94	-20,3%	↘
RECETTE	34	31	28	27	29	29	38	42	44	48	41,2%	↗
SÉCURITÉ	14	21	38	23	23	24	31	32	26	29	107,1%	↗
SUPPORT ET ASSISTANCE AUX UTILISATEURS	158	164	146	153	132	112	125	118	111	97	-38,6%	↘
SUPPORT, MÉTHODE ET QUALITÉ	54	53	48	46	48	56	58	58	60	60	11,1%	↗

Les effectifs de la famille SI sont en évolution entre 2009 et 2018 (+3,9%). Cette évolution n'est pas linéaire. Les effectifs des SI ont connu une progression en dent de scie en fonction des projets développés dans les GPS. Côté Retraite Complémentaire, la tendance est plutôt à la diminution des effectifs comme le montrent les travaux de projection RH entamés depuis 5 années. C'est donc l'informatique de l'Assurance de personnes qui tirent les chiffres vers le haut.

Le développement et le déploiement de l'Usine Retraite ont notamment généré en parallèle un besoin du côté concurrentiel pour pouvoir intégrer et interfacier le système SI RC avec les systèmes existants dans les groupes.

Management : 16,1%



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evo 09-18	
MANAGEMENT	4596	4606	4622	4712	4688	4647	4586	4765	4657	4443	-3,3%	↘
MANAGEMENT DE PROXIMITE	3069	3046	3044	3074	3080	2871	2807	2915	2777	2608	-15,0%	↘
Manager de proximité	3069	3046	3044	3074	3080	2871	2807	2915	2777	2608	-15,0%	↘
MANAGEMENT D'ACTIVITE	1035	1069	1098	1139	1134	1235	1225	1288	1321	1280	23,7%	↗
Manager d'activité	1035	1069	1098	1139	1134	1235	1225	1288	1321	1280	23,7%	↗
MANAGEMENT STRATEGIQUE	492	491	480	499	474	541	554	562	559	555	12,8%	↗
Manager stratégique	492	491	480	499	474	541	554	562	559	555	12,8%	↗

Les effectifs du management sont en diminution en 2018 par rapport aux années précédentes (-4,6 pts entre 2009 et 2018).

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'accroît.

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⁾.

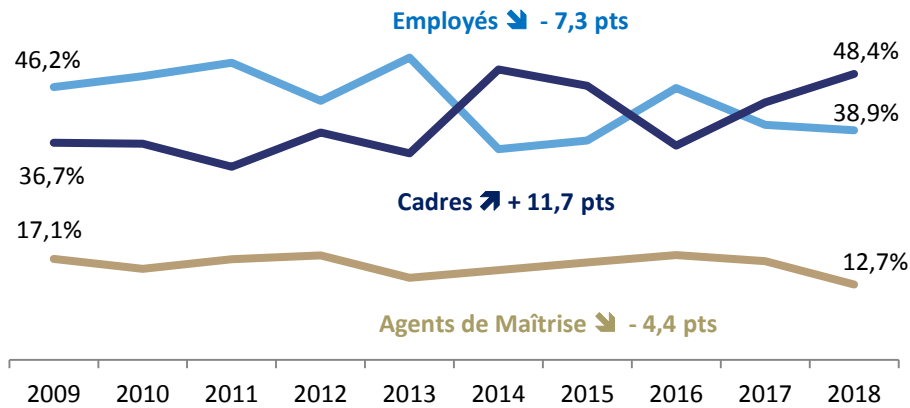
L'augmentation du nombre de managers d'activité est à mettre en relation avec les flux de mobilités fonctionnelles.

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



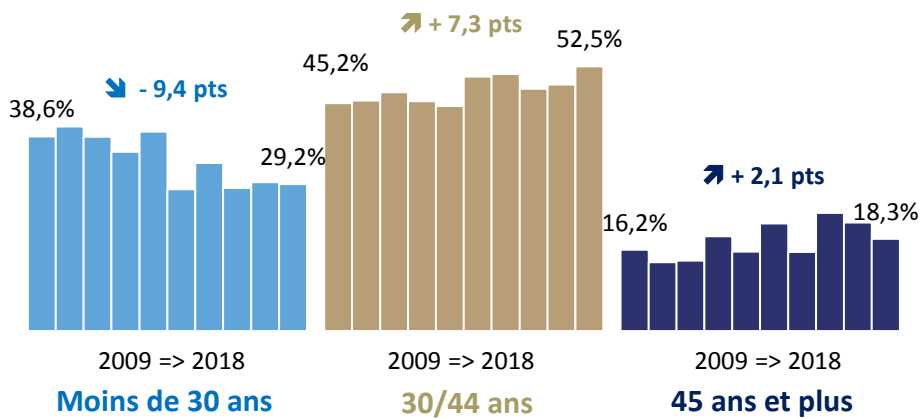
Entrées 2009-2018 par catégorie professionnelle

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ENTREES	1323	1150	1428	1245	1225	1119	1212	1461	1421	1279

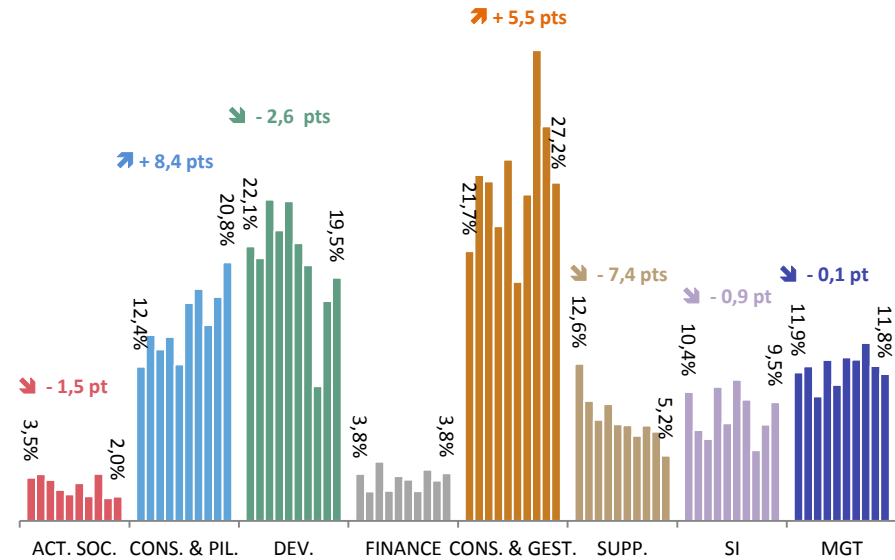


Entrées 2009-2018 par classe d'âge

Âge moyen 2009 : 35,2 ans
Âge moyen 2018 : 35,8 ans



Entrées 2009-2018 par famille professionnelle



1 279 entrées en CDI pour l'année 2018, soit une diminution par rapport à l'année précédente.

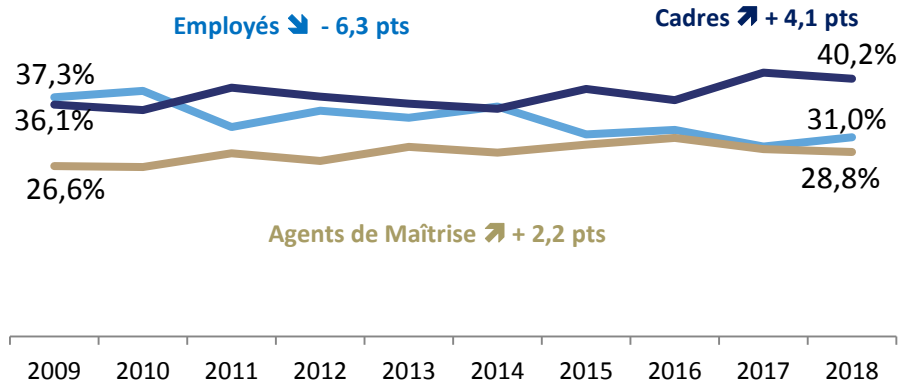
Les recrutements ont principalement porté sur la partie **assurance de personnes (42%)** et 17% pour le domaine retraite complémentaire. La famille **Conseil et Gestion** représente 27,2% des recrutements. Les profils de nouveaux embauchés (41% **Conseillers Clients** / 35% Conseiller Particuliers / 23% Conseillers Entreprises) sont orientés vers l'Assurance de personnes (32% contre 25% pour la Retraite).

La Famille **Développement** et la famille **Conseil et Pilotage** renforcent leurs effectifs. Pour la famille développement, il s'agit de compenser un **turn-over plus élevé** cette année, notamment pour la population des commerciaux. Pour le conseil et Pilotage, les recrutements concernent principalement les actuaires et les conseillers organisation et la MOA.



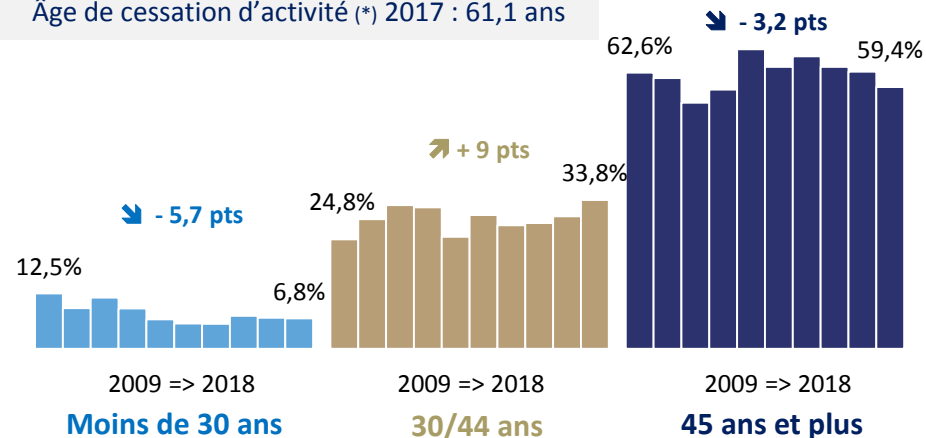
Sorties 2009-2018 par catégorie professionnelle

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
SORTIES	1397	1552	1452	1468	1457	1804	1664	1658	2116	2146



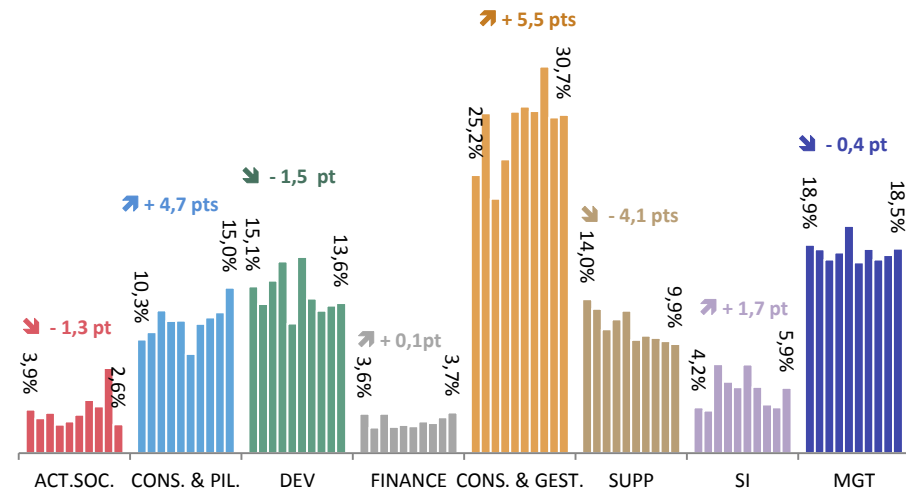
Sorties 2009-2018 par classe d'âge

Âge de cessation d'activité (*) 2009 : 60,0 ans
Âge de cessation d'activité (*) 2017 : 61,1 ans



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

Sorties 2009-2018 par famille professionnelle



2146 sorties en 2018 soit quasiment le même volume de sorties de personnel qu'en 2017. Ceci résulte d'une augmentation du **turn-over** et **départs en retraite**.

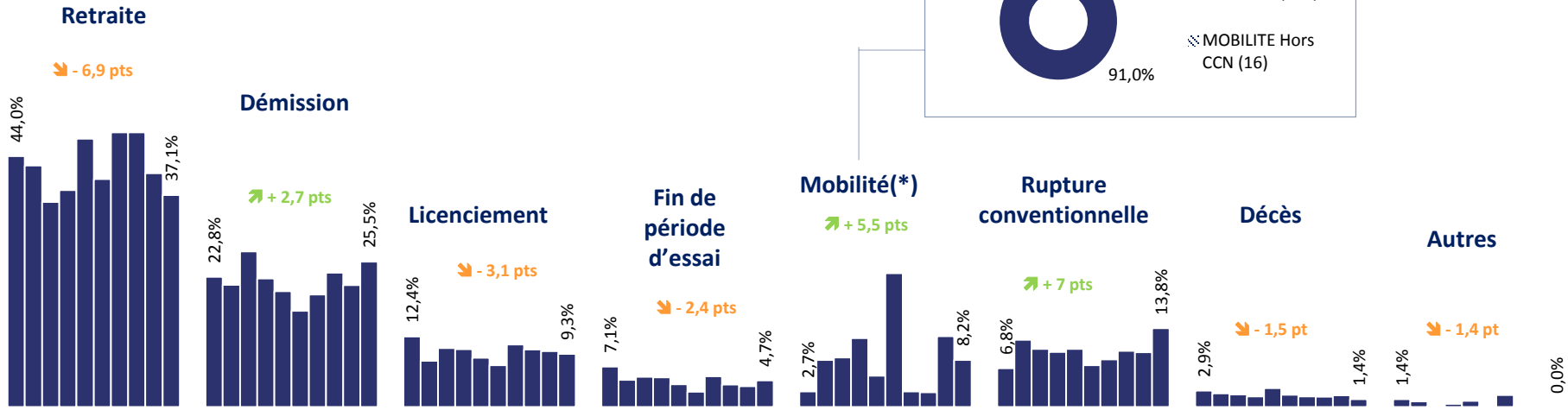
L'année 2018 est caractérisée par une augmentation du taux de **turn-over** passant de 3,3% à 4%. Il concerne principalement les familles développement (7,7%), Conseil et Pilotage (7%), Finance (5,8%) et Management (4,6%).

Les départs en retraite représentent 50% des sorties pour la famille **Conseil et Gestion**, les démissions 14% et les ruptures conventionnelles 13%.

Pour la famille **Management**, 38% sont partis à la retraite, 22% ont démissionné (+2pts), 12% ont été licencié et 12% ont négocié une rupture conventionnelle.

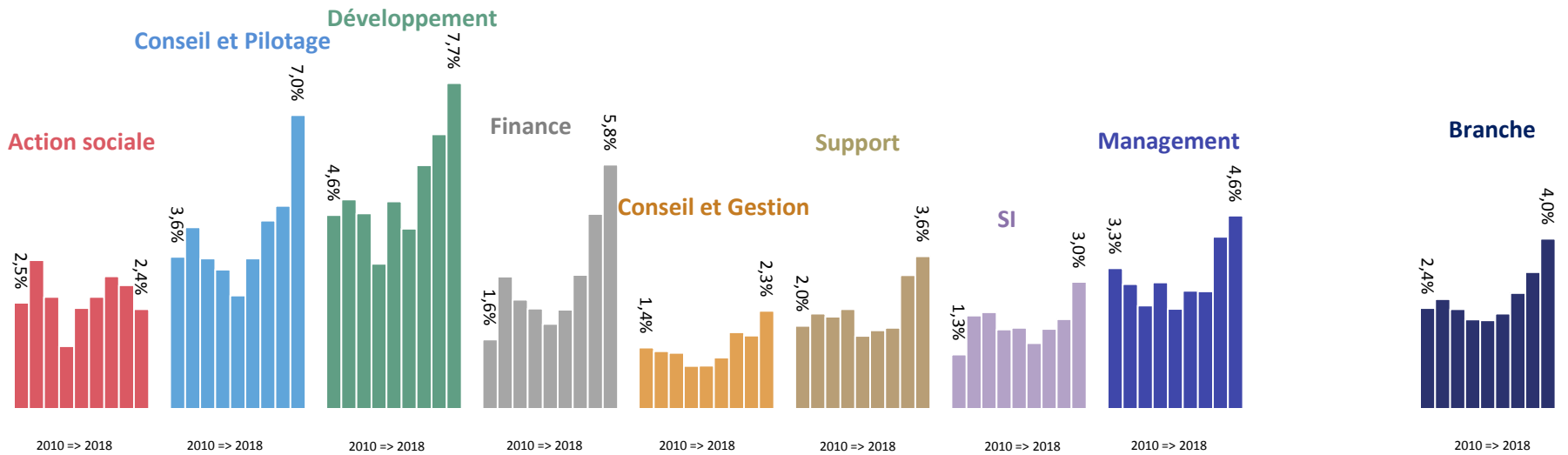


Sorties 2009-2018 par motif



(*) Mobilité intra-branche et mobilité hors CCN

Turn-over (*) 2010-2018 par famille professionnelle



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



Démissions

+21% de démissions entre 2017 et 2018 Eff. 547 (+95)



59% de Cadres
24% d'Employés
18% d'AM



Âge Moyen

53% proportion des salariés de 30/39 ans

46%

des démissions après moins de 3 ans de recrutement



ADP 48% | Mixte 39% | RC 13%



#1 Développement
Eff. 135 (+24)
#2 Finance
Eff. 105 (+11)
#3 Support
Eff. 103 (+16)

Ruptures conventionnelles

+46% de ruptures conventionnelles entre 2017 et 2018 Eff. 296 (+93)



41% de Cadres
35% d'Employés
24% d'AM



Âge Moyen

34% proportion des salariés de 30/39 ans

26%

des ruptures conventionnelles après moins de 3 ans de recrutement



ADP 29% | Mixte 49% | RC 22%



#1 Conseil & Pilotage
Eff. 83 (+35)
#2 Support
Eff. 55 (+7)
#3 Développement
Eff. 55 (+10)

Licenciements

-7% de licenciements entre 2017 et 2018 Eff. 200 (-7)



42% de Cadres
35% d'Employés
23% d'AM



Âge Moyen

35% proportion des salariés de 50/59 ans

23%

des licenciements entre 3 et 5 ans de recrutement



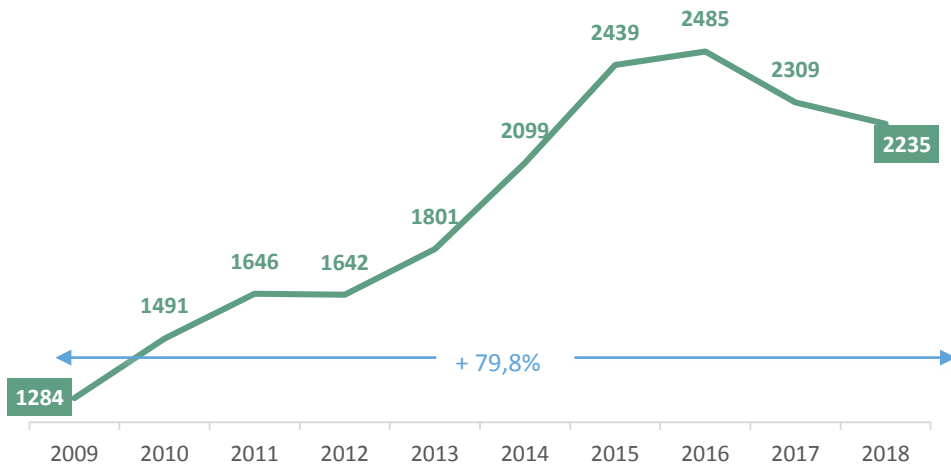
ADP 36% | Mixte 40% | RC 24%



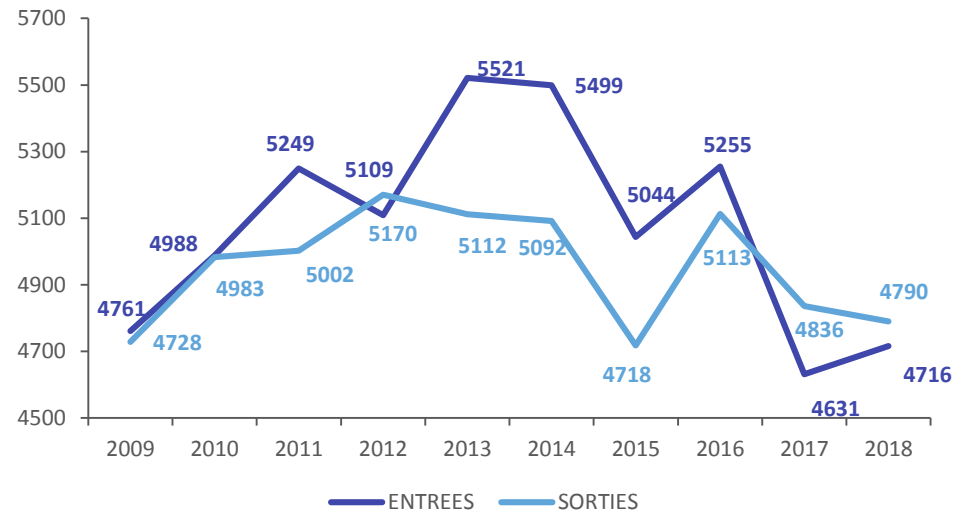
#1 Conseil & Pilotage
Eff. 70 (+16)
#2 Support
Eff. 46 (-5)
#3 Finance
Eff. 35 (-6)



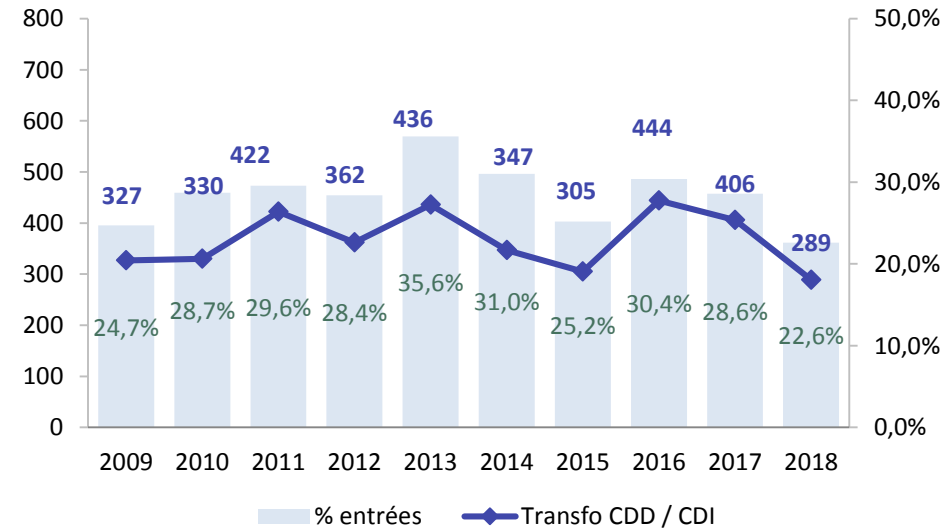
Effectifs 2009-2018 en CDD



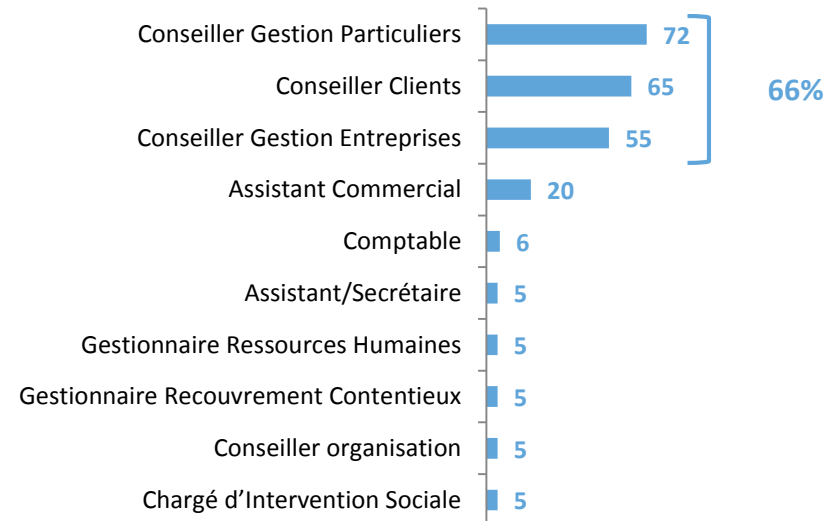
Flux des entrées/sorties en CDD 2009-2018



Transformation de CDD en CDI 2009-2018 et poids dans les entrées CDI

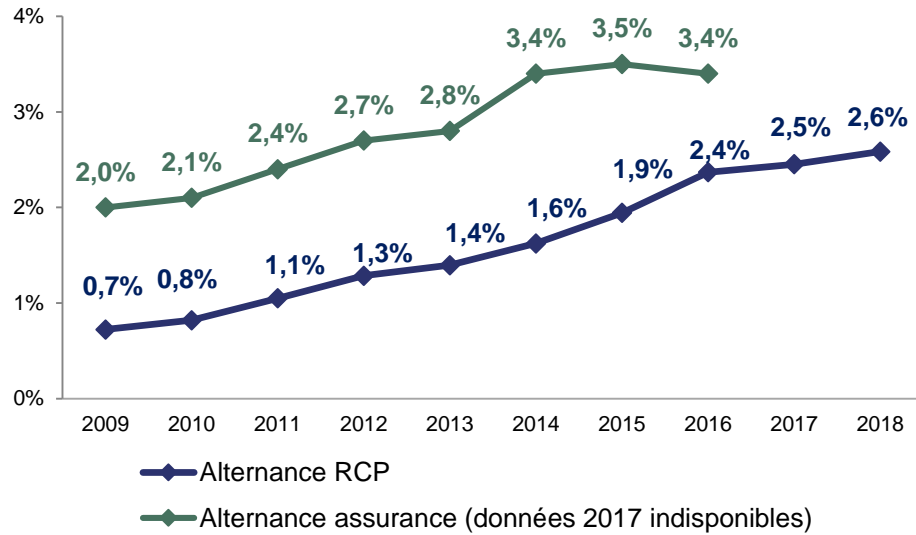


Transformations de CDD en CDI 2018 par métier (top 10)

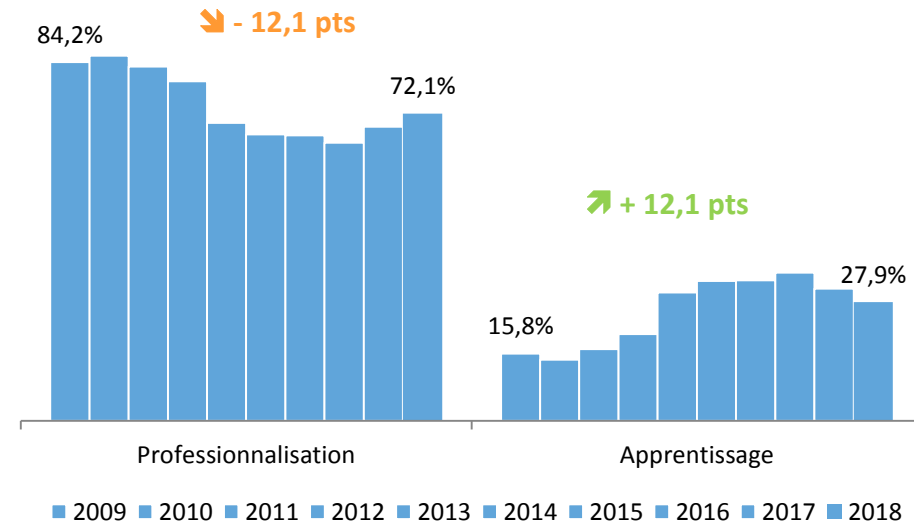




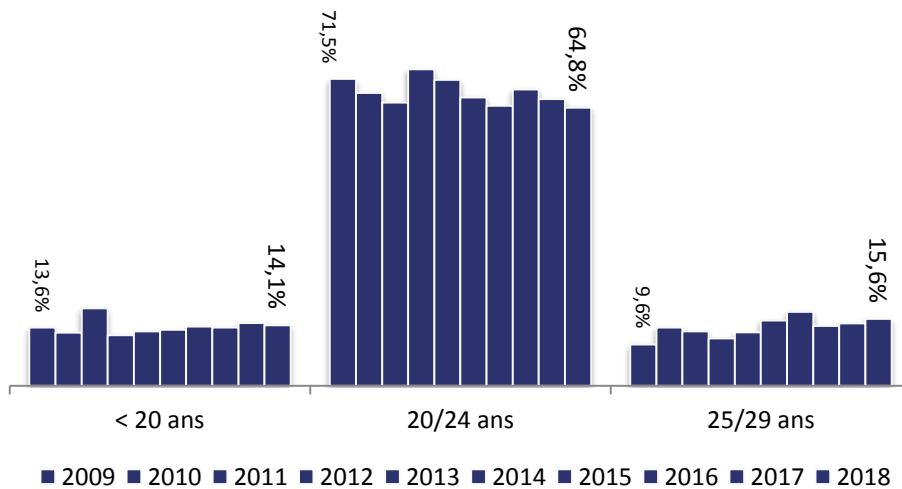
Effectifs 2009 - 2018 en alternance (comparaison avec le secteur de l'Assurance)



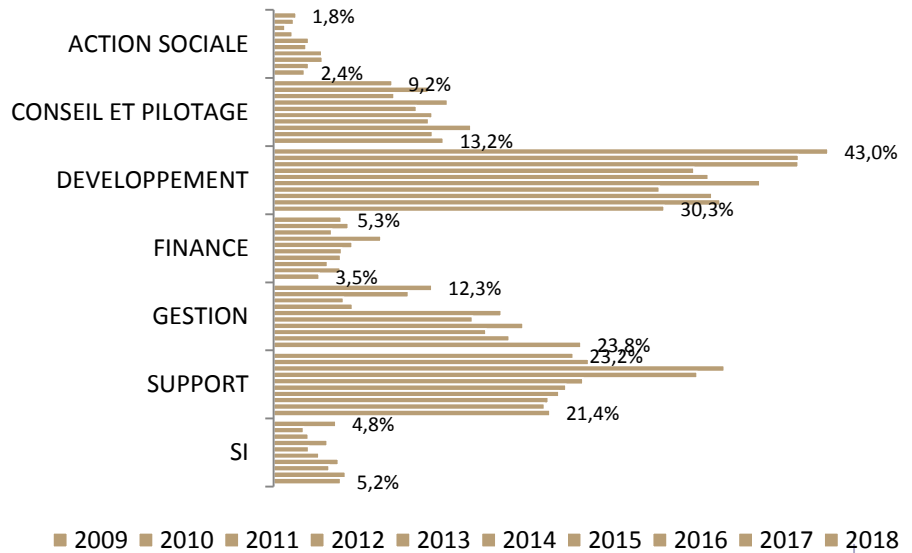
Effectifs 2009 - 2018 par type de contrat



Effectifs 2009 - 2018 par classe d'âge



Effectifs 2009 - 2018 par famille professionnelle

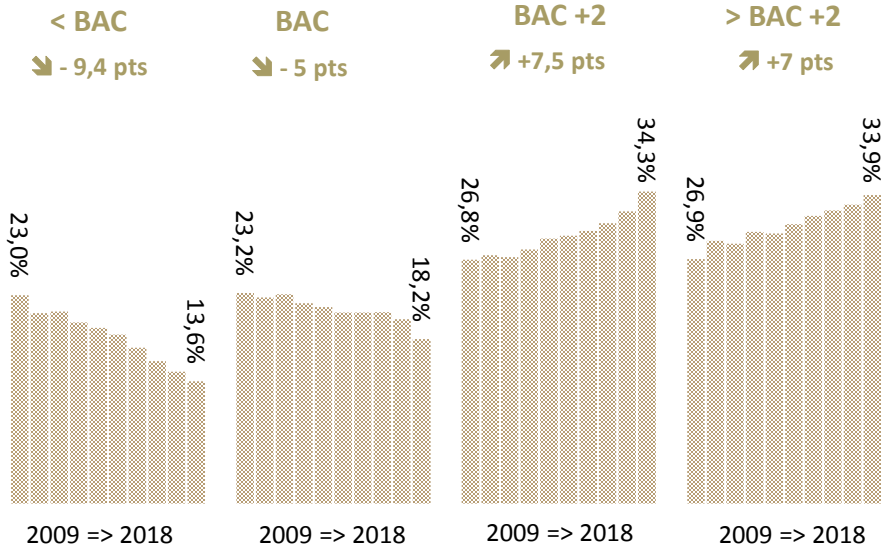




Grandes tendances

Autres indicateurs clés

Effectifs 2009 - 2018 par niveau d'études



Effectifs 2009 - 2018 à temps partiel

