

2024

# *Baromètre prospectif*

de l'évolution des métiers  
et des compétences de l'assurance



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

Par ses travaux d'analyse et ses préconisations, l'Observatoire a pour objet d'apporter son concours à l'identification des facteurs qui risquent d'affecter les métiers de l'assurance et particulièrement les conséquences qui en découlent pour les qualifications et les besoins de formation.

L'Observatoire constitue une base de données sociales sur l'état des ressources humaines de la profession afin de mieux cerner à partir d'enquêtes :

- les besoins des entreprises en matière de compétences et de formation,
- les facteurs économiques et organisationnels susceptibles d'influer sur ces besoins,
- les pratiques de gestion des ressources humaines.

A cette fin, il organise et anime des rencontres d'experts sur des thèmes spécifiques, en lien avec la problématique d'évolution des métiers. Il vérifie périodiquement auprès des utilisateurs, la qualité et la pertinence de ses travaux.

L'Observatoire met ses études à la disposition des sociétés d'assurances, des organisations d'employeurs et de salariés, ainsi que des organismes professionnels intervenant dans les domaines de l'emploi, de la formation et de l'enseignement.

## Remerciements

L'Observatoire tient à remercier l'ensemble des professionnels rencontrés pour leur collaboration efficace à la construction de cette étude. Grâce à eux, nous espérons ainsi contribuer à une meilleure connaissance des tendances majeures qui irriguent les métiers de l'assurance.

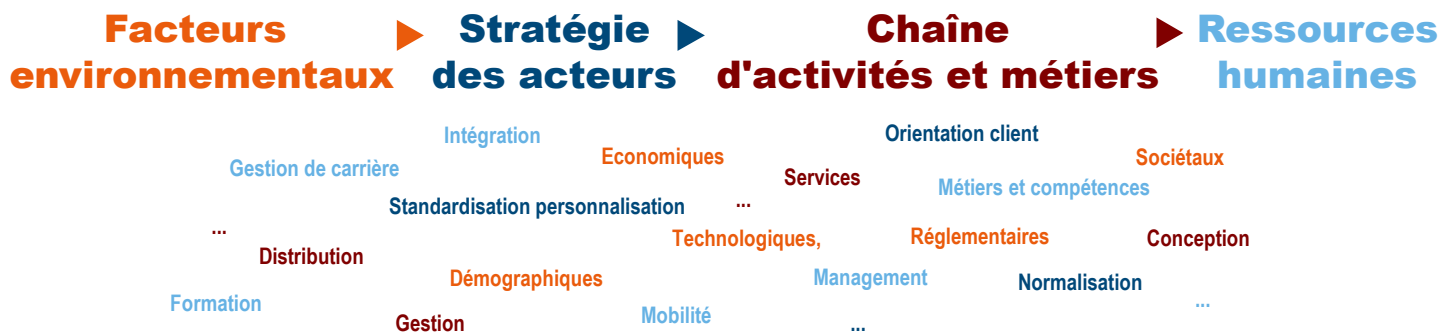
Projet réalisé avec le soutien financier de l'Opco Atlas et de France Assureurs

**Atlas**  
OPCO  
Soutenir les compétences

**FRANCE ASSUREURS**  
FAIRE AVANCER LA SOCIÉTÉ EN CONFIANCE

# Méthodologie du Baromètre prospectif

Le Baromètre est un outil d'aide à la gestion prospective dans le secteur de l'assurance. Il vise à éclairer les évolutions probables d'activités, d'emplois et de métiers à l'horizon des cinq prochaines années. Sa finalité est ainsi d'aider les acteurs à anticiper les réponses appropriées sur les terrains du recrutement, de la formation professionnelle et de l'accompagnement des salariés. Cette analyse s'ouvre par un recensement des facteurs environnementaux qui structurent l'activité et déterminent différentes stratégies d'entreprises. Ces dernières refaçonnent la chaîne d'activités et recomposent les métiers. C'est ainsi que ce réagencement produit des effets quantitatifs et qualitatifs sur l'emploi et les compétences.



Le Baromètre prospectif est actualisé chaque année. Au regard de l'étendue du secteur et de la variété des phénomènes observés, cette synthèse ne prétend naturellement pas à l'exhaustivité. Elle se concentre sur l'exposé des tendances lourdes les plus importantes pour la branche et ses salariés ou cherche à décrypter des phénomènes émergents encore peu étudiés. Dans cette perspective, chaque Baromètre ne remplace pas mais complète et précise les deux ou trois précédents.

Comme chaque année, les informations utilisées empruntent à des origines variées. Les sources documentaires sur les thématiques de l'assurance sont abondantes et diverses.

S'agissant des informations quantitatives mobilisées, la base de données du ROMA actualise chaque année une soixantaine de données RH portant sur la quasi-totalité des salariés de la branche (plus de 95%). Elle permet à l'Observatoire la production de statistiques RH qui n'ont d'équivalent dans aucun autre secteur d'activités en France. Les analyses se nourrissent par ailleurs de l'ensemble des travaux et des entretiens avec les professionnels que l'Observatoire conduit tout au long de l'année sur différents thèmes.

Les matériaux de ce Baromètre ont été apportés, débattus et enrichis dans le cadre d'entretiens et de groupes de travail composés de représentants opérationnels issus des métiers-cœurs de l'assurance et de responsables RH.

Que tous ces professionnels soient ici remerciés pour leurs riches contributions !

# Intelligences artificielles, première reconnaissance...

Après le "phénomène" ChatGPT, quelques mois à peine auront suffi pour que la vague de l'intelligence artificielle atteigne l'assurance. De très nombreux cas d'usage sont d'ores et déjà expérimentés dans des métiers très divers de notre branche. Entre des expérimentations en cours (use cases) et leur diffusion généralisée, l'IA s'est déjà installée au cœur de la réflexion stratégique des entreprises. Tous les acteurs sont ainsi confrontés à une matière foisonnante, complexe, aux enjeux immenses. Sur ce nouveau sujet, dirigeants, managers, salariés, organisations syndicales rentrent dans le temps des investigations et des apprentissages.

De fait, l'instruction de trois questions pourrait utilement accompagner leurs analyses et dialogues. Tout d'abord, **que devrions nous tous savoir à propos des systèmes d'intelligence artificielle (SIA)** qui feront demain notre quotidien dans les entreprises ? Si les collaborateurs n'ont pas vocation à tous devenir des experts, le socle d'une culture générale partagée sur ce sujet paraît néanmoins nécessaire. Au préalable, la définition de ce minimum a toutefois besoin d'une formalisation claire et structurée de "l'objet" à connaître. Dans cette démarche, le guide de l'OCDE présenté dans ce Baromètre pourrait se révéler d'une grande aide.

L'impact sur l'emploi est une autre interrogation majeure qui vient immédiatement dès que l'on aborde ce thème. **Que pouvons-nous dire de "l'exposition" des professions à l'intelligence artificielle dans les années qui viennent ?** Les travaux rapportés dans ce chapitre mettent en regard les activités et compétences des métiers avec les applications de l'IA les plus courantes. Tous secteurs confondus, ils conduisent à une hiérarchisation des professions selon que leur potentiel d'utilisation de ces systèmes est fort ou faible. Dans ce classement, les activités d'assurance ressortent en tête.

Mais **comment intégrer cette dimension dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ?** "L'exposition" reste en effet virtuelle tant que des applications ne modifient pas concrètement le travail réel et son "panier de tâches". En soi, cette notion ne dit rien non plus de la reconfiguration des postes, entre automatisation et redéploiement sur des activités plus complexes assistées par l'IA. Du moins ces premiers travaux proposent-ils des critères qui peuvent aider la GPEC à anticiper la dynamique des différents métiers à terme.

Ainsi, cette première reconnaissance invite à rentrer plus avant dans les possibles effets de l'IA sur les contenus et compétences des métiers de l'assurance. C'est l'objet de l'étude que l'Observatoire conduit actuellement auprès des professionnels de 10 grands domaines d'activités de la branche. En quoi les métiers de l'assurance sont-ils concernés par l'IA ? Quelles sont les principaux cas d'usage testés ou en passe de diffusion ? Quelles conséquences sur les pratiques professionnelles, le centre de gravité des métiers, leur valeur ajoutée intrinsèque et historique ?

Sans viser à épuiser le sujet, le rapport "Au seuil de l'IA, les métiers de l'assurance" (à paraître le 16 décembre 2024) marquera le prochain point d'étape de cette longue enquête !



# I - Facteurs d'environnement et stratégie des acteurs

## Au pied du mur du financement de la transition climatique

"Il faut beaucoup d'aveuglement pour nier l'évidence du changement climatique ; il faut beaucoup de désinvolture pour prétendre que l'action nécessaire sera sans coût économique". Le rapport Pisani Mahfouz chiffre à 66 Md€ par an jusqu'en 2030 (2,2% du PIB 2023) l'effort d'investissement supplémentaire pour que la France tienne ses engagements de décarbonation.

A cet horizon, la diminution des émissions repose essentiellement "sur la substitution (massive) de capital à l'énergie fossile". Les 66 Md€ sont la résultante de la baisse des investissements bruns (-35 Md€) et d'investissements verts en forte hausse (+101 Md€). Plus des deux tiers de cet effort net sont attendus de la part du secteur du bâtiment (48 Md€), suivi de très loin par les infrastructures énergétiques (9 Md€), l'industrie (4 Md€), les transports (3 Md€), l'agriculture (2 Md€). Pour les seuls bâtiments du tertiaire, il faudra compter 27 Md€ pour le remplacement des vecteurs de chauffage (fioul et gaz) et l'isolation thermique. 21 Md€ sont aussi à prévoir pour le bâtiment résidentiel, dont 15 Md€ pour la rénovation des passoires thermiques, 8 Md€ pour l'électrification du parc automobile sans réduction de la mobilité, 2 Md€ pour les bornes de recharge, etc.

A l'évidence, la question du "qui finance quoi" nécessitera de délicats arbitrages. Une dette publique à 111% du PIB et un déficit record (à plus de 5% du PIB en 2023), une croissance en berne, un coût élevé de refinancement des emprunts, des taux de prélèvements obligatoires parmi les plus élevés au monde... sont autant d'éléments cumulés qui, sous la surveillance des agences de notation, ne laissent pas beaucoup de marge de manœuvre aux interventions étatiques.

Entreprises et particuliers sont ainsi appelés à assumer directement leur part dans la lutte contre le réchauffement climatique. Entre mécanismes de marché (coûts des énergies, prix du carbone) et interventions/régulations (contraintes, subventions, aides), tous les acteurs économiques (administrations, entreprises, ménages) devraient être concernés par la sobriété et l'efficacité énergétique de leurs biens dans les années qui viennent.

## Comment la transition climatique impacte l'assurance

La transition climatique commence à diffuser ses effets dans l'économie de l'assurance de mille manières. Si aucune n'est à elle seule décisive ou spectaculaire, toutes recomposent par petites touches un tableau d'ensemble. Qu'il s'agisse des conséquences du réchauffement ou des antidotes pour le combattre, le secteur doit composer avec les effets directs ou indirects de la nouvelle donne environnementale.

Pour l'assurance qui protège, la dérive de la sinistralité des catastrophes naturelles en est la manifestation la plus spectaculaire. Pour résorber un déficit cumulé du régime Cat Nat de 1,9 Md€ depuis 2015, les pouvoirs publics se sont résignés à une majoration du taux de surprime appliqué aux garanties dommages. L'augmentation applicable à compter du 1er janvier 2025 est significative : de 12% à 20% pour l'habitation et les biens professionnels, de 6% à 9% en automobile. Bien qu'elle ne porte que sur cette garantie seule (et non sur la cotisation totale), cette augmentation ne devrait pas être la dernière, sachant qu'une étude prévoit le doublement du coût des sécheresses, inondations, submersions marines et tempêtes dans les trente ans qui viennent (France Assureurs, 2023. Impact du changement climatique sur l'assurance à l'horizon 2050). Dès à présent, cette dérive climatique complique l'activité des professionnels (agents généraux, courtiers, souscripteurs et conseillers clientèle) dans certains territoires. Elle les oblige à faire encore plus œuvre de pédagogie pour justifier de tarifs plus élevés à supposer que les biens restent assurables à terme. Cette dégradation génère aussi une augmentation des contentieux soulevés par les assurés, tout particulièrement pour les sinistres de sécheresse.





Sur un autre versant, la lutte contre le réchauffement climatique emporte des conséquences significatives pour notre branche. Les changements de systèmes énergétiques exigés par la décarbonation impliquent une révolution industrielle porteuse d'effets sur la valeur, la composition et l'usage des biens assurables. Un immeuble neutre en énergie est plus coûteux à bâtir qu'une construction traditionnelle ; un véhicule électrique est plus cher à l'achat (pour le moment) qu'un véhicule thermique (mais moins onéreux à l'usage), etc. Une production décarbonée est généralement plus intensive en capital. Des valeurs à protéger plus élevées devraient donc favoriser le développement du marché de l'assurance. Cette recomposition technologique confronte ainsi les assureurs à l'actualisation des savoirs technico-économiques des biens qu'ils assurent. Qu'il s'agisse de la définition des garanties, de la tarification des risques, du pilotage de la chaîne d'indemnisation et du règlement des sinistres, les apprentissages requis par le renouvellement des objets assurés ne seront certainement pas négligeables.



## La transition climatique de l'assurance qui finance

Levier de la transition environnementale, les exigences des financeurs doivent encourager les émetteurs de carbone à accélérer leur transformation climatique. Il est attendu de l'allocation de leurs investissements que les assureurs contribuent "à sélectionner les acteurs les plus vertueux, à éliminer ceux qui adoptent les pratiques les plus néfastes". Les exigences des autorités (ACPR, Cour des comptes...) en matière de reporting environnemental se font plus pressantes. La généralisation et surtout l'homogénéisation des méthodes et critères d'analyse seront un sujet particulier d'attention dans les années qui viennent.



Le volume d'investissements bruns ou verts donne une mesure plus tangible de l'engagement environnemental des assureurs. Le dernier rapport "Assurance et finance durable" (France Assureurs, 2023) confirme la faible exposition et le désinvestissement du secteur des énergies fossiles (1,3% des actifs gérés fin 2022). De l'autre côté, les 152 Md€ d'investissements verts, rapportés aux 2 550 milliards d'actifs sous gestion, peuvent paraître encore modestes. Leur croissance de 17% en 2022, malgré une baisse de 13% des actifs sous gestion, signale toutefois une dynamique à suivre.



Dans ces 152 Md€, deux catégories traditionnelles dominent, reprofilées par la performance écologique. Obligations vertes (62,4 Md€) et immeubles bas carbone (60,4 Md€) représentent 80% de l'ensemble. Dans ce cadre, la progression des "infrastructures vertes" (16,1 Md€, soit +61% en 2022) annonce une catégorie émergente. Serait-elle le signe d'une implication plus directe (et plus risquée) dans des projets de décarbonation de l'industrie ou de construction d'infrastructures d'énergies renouvelables ? Tel semble être le sens incitatif des "prêts participatifs et obligations de transitions" dans la loi de finance 2024.



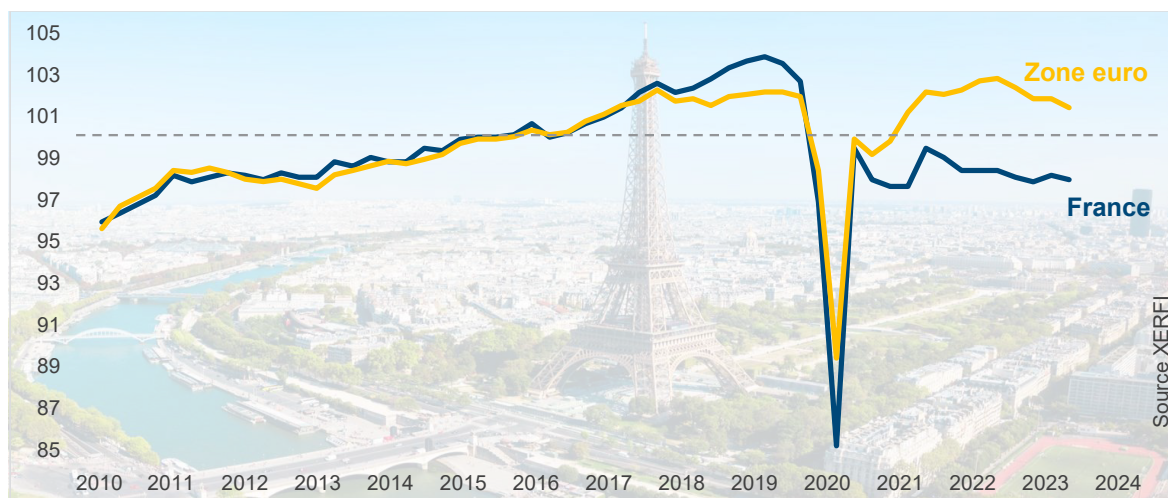
## La productivité du travail en panne

Si ces investissements climatiques étaient effectivement mis en œuvre, ce serait autant de ressources soustraites au financement de l'éducation, du système de santé, de la prise en charge d'une population vieillissante... Or, c'est précisément au moment où il faudrait produire davantage de biens et de services que la productivité du travail paraît en berne. On s'étonnait jusqu'à l'an dernier de l'augmentation du nombre de personnes en emploi malgré une croissance de l'économie très modeste. Le décrochage de la "productivité par tête" (voir graphique ci-après) éclaire ce paradoxe : davantage de personnes en activité, produisant chacune moins, ne produisent pas davantage de richesses.





## Productivité par tête : indice 100 en 2015



Après une progression modeste sur la décennie 2010, la productivité du travail n'a jamais retrouvé son niveau d'avant la crise sanitaire. La stagnation s'observe en Europe mais le décrochage est plus marqué en France (voir XERFI, Productivité du travail, pourquoi la France décroche ?) Comme souvent, ce tassement est la résultante de causes multiples et diverses. Parmi celles-ci, la forte augmentation du nombre d'alternants pèse sur cet indicateur, même si une population mieux formée devrait lui bénéficier à terme. Plus préoccupants sont les signes qui pourraient manifester une détérioration du rapport des individus au travail et à l'entreprise.

### De l'absentéisme...

En matière de gestion des ressources humaines, l'absentéisme devient un sujet de plus en plus prégnant. D'après la commission des comptes de la Sécurité sociale, les dépenses d'indemnités journalières - hors Covid - ont augmenté de près de 7% par an entre 2019 et 2022, contre un peu plus de 4% entre 2015 et 2019. Différents observatoires convergent sur le constat d'un presque doublement de l'absentéisme. Mercer relève par exemple un taux record de 5,2% en 2022 contre 2,5% à 3% dix ans avant. Alors que 36% des salariés s'étaient absentés au moins une fois de leur poste de travail en 2021, ils étaient 48% l'année suivante. Autant que l'augmentation du chiffre global, c'est son évolution selon les statuts et les classes d'âges qui interpelle. Si les plus de 55 ans sont plus absents que les autres, ce sont les moins de 30 ans dont l'absentéisme entre 2019 et 2022 enregistre la progression la plus forte (+32 points). 65% des non cadres ont été absents au moins une fois en 2022 (soit +14 points par rapport à l'année précédente). Si ce niveau se révèle moitié moindre pour les cadres (34% en 2022), son augmentation a été deux fois plus rapide. Des niveaux qui accréditent l'idée d'une banalisation voire d'une sorte de consommation courante de l'absence sur son poste.

Cette dégradation serait moins complexe à adresser si des facteurs sanitaires ponctuels en étaient la seule cause. L'absentéisme semble confronter le monde du travail à des réalités plus dérangeantes. Deux registres d'arguments alternent et s'entremêlent pour l'expliquer. Dans l'un, la dégradation est imputable à des facteurs comportementaux, sociétaux, exogènes à l'entreprise et largement irrésistibles : "nouveau rapport au travail", "recherche d'un nouvel équilibre vie privée/professionnelle", détournement de la protection sociale par des dérives et abus de toutes sortes, etc. L'autre explication braque le projecteur sur les conditions d'activités à l'intérieur même de l'entreprise : charge de travail trop importante, qualité managériale, perte de sens, etc. Même si le pic de cette situation semble derrière nous, le sujet de l'absentéisme devrait néanmoins rester en haut de l'agenda social dans les mois qui viennent.

## L'intelligence artificielle comme issue de secours ?



Ce tableau d'ensemble pousse à beaucoup espérer de la révolution numérique. Pour la Commission de l'intelligence artificielle (IA : notre ambition pour la France, mars 2024) : "Si nous nous mobilisons pour la déployer et la maîtriser, l'IA devrait augmenter la prospérité collective et peut contribuer à l'amélioration de la qualité du travail et à la réduction des inégalités. [...] La croissance économique annuelle de la France pourrait doubler grâce à l'automatisation de certaines tâches. Au bout de dix ans, la hausse de PIB serait comprise entre 250 et 420 Md€, soit du même ordre de grandeur que l'activité actuelle de l'industrie dans son ensemble". Plus encore, les gains procurés par l'automatisation : "l'IA pourrait induire une augmentation permanente du taux de croissance de l'économie par l'innovation de nouveaux produits, de nouvelles formes d'organisation, sur le long terme".

Si l'IA est promise à d'importants développements, la place qu'elle occupe en cette année 2024 est un peu paradoxale. Par certains aspects, l'intelligence artificielle est déjà là. D'hivers en dégels, ses développements s'enchaînent depuis 1956 sans qu'on les remarque. Dès 2019, les progrès de la dernière décennie ont conduit l'OCDE à proposer les principes fondateurs d'une "IA de confiance". Avec ChatGPT, 2022 voit l'irruption de l'intelligence artificielle, dite générative, dans la sphère publique. L'intérêt pour elle du capitalisme industriel et financier est à la mesure des espérances de profits à terme. Enfin, 2024 est marquée par la première intervention significative d'une puissance publique dans ce domaine. Convenues entre les pays de l'Union européenne, les dispositions de l'*AI Act* (Cf. III.) organisent une régulation "préventive" comme on en rencontre certainement peu dans l'histoire des innovations et des techniques, avant même sa diffusion à grande échelle.

Et pourtant, par d'autres aspects, l'IA se fait attendre. En se rappelant la courbe du Gartner Group (Cf. Baromètre prospectif de 2019), on ne confondra pas la maturité d'une innovation avec le *buzz* médiatique qui l'entoure. En regard des potentiels identifiés, nombre d'applications de l'intelligence artificielle n'ont pas encore diffusé à grande échelle. Surtout, dans de nombreuses organisations, l'élaboration des systèmes sociotechniques (règles sociales, valeurs, références partagées...) autour de l'IA commence à peine. C'est ainsi peu dire que l'histoire de la transformation du travail par l'intelligence artificielle n'est pas écrite. C'est à une première reconnaissance des facteurs qui pourraient en orienter le cours qu'est consacrée la suite de ce texte.



## II - Chaîne d'activités et métiers : se préparer à l'intelligence artificielle

### Deux attitudes

Un saut de productivité d'une telle ampleur ne peut être envisagé sans une recomposition significative des chaînes de production, de la structure des emplois, du contenu des métiers et des compétences. Comme toujours dans le monde du travail depuis deux siècles, la perspective de l'automatisation réveille le spectre de suppressions de postes, de disparition de certaines professions, de précarité croissante... Dès lors, les perspectives de richesses, auxquelles se mêlent l'appréhension d'un coût social élevé, peuvent conduire à deux types d'attitudes.

La première est gouvernée par une quête immédiate de certitudes. Ses adeptes veulent savoir, dès aujourd'hui, l'impact de l'IA à terme. Ceux qui éprouvent de l'anxiété face à l'inconnu trouvent rassurant la proposition d'un scénario écrit d'avance. Il en est même qui considéreront ce scénario beaucoup plus "sérieux" si ses conclusions sont noires plutôt que roses ! Pour autant, pessimistes et optimistes, loin d'être antagonistes, se retrouvent dans une même attitude : Cassandres ou prophètes de jours heureux parent leurs présages des plus beaux atours de l'analyse objective...

Une toute autre attitude consiste à ne pas se laisser enfermer dans les fausses certitudes de scénarios courus d'avance. Elle rend aux acteurs la liberté d'orienter le cours des choses en fonction des observations concrètes de leur passé, tout en leur permettant de réaffirmer pour l'avenir les valeurs auxquelles ils tiennent. Dans une logique d'apprentissage continu, cette posture les invite à réactualiser en permanence leurs anticipations et projets selon ce que les retours d'expérience leur enseigne. Il y a un siècle, les penseurs du courant pragmatiste, en butte contre le rationalisme taylorien, donnaient à cette attitude le nom d'enquête (voir Wikipédia. Théorie de l'enquête). L'enquête pragmatiste se veut collective, contradictoire, décentralisée, inclusive (toutes les parties concernées y prennent part), équipée de concepts et d'outils, accueillant les débats sans crainte des conflits de valeurs, inscrite dans ce que nous savons du présent et ouverte, dans le même temps, à différents futurs possibles. C'est la posture que nous croyons la plus utile et qui inspire ce Baromètre prospectif.

### S'emparer collectivement de l'intelligence artificielle

Dans son rapport "IA, une ambition pour la France" la Commission de l'intelligence artificielle préconise de :

"Lancer **immédiatement** un plan de sensibilisation et de formation de la nation : animation de débats publics en continu sur les impacts économiques et sociétaux de l'IA **au plus près des lieux du quotidien**, structuration de l'offre de formation d'enseignement supérieur, massification de la formation continue aux outils d'IA, **intégration de l'IA comme objet et outil du dialogue social.**"

La recommandation ne saurait être plus claire, qui invite les entreprises à rapidement familiariser leurs collaborateurs avec cette nouvelle donne. Trois obstacles pourraient néanmoins contrarier à cette démarche : l'indolence, l'agitation, le découragement. Le premier, en détournant des efforts à consentir pour se "mettre à la page" ; le deuxième, en nous plongeant dans la confusion et l'anxiété entretenues par l'exposition médiatique ; le troisième, en nous convainquant que nous ne sommes décidément pas à la hauteur d'un sujet complexe ne pouvant être investi que par des spécialistes. Pourtant, tout commande à chacun d'exercer sur ce sujet ses facultés de compréhension et d'analyse. "L'IA commence déjà à modifier la façon dont les individus apprennent, travaillent, jouent, interagissent et vivent ensemble."

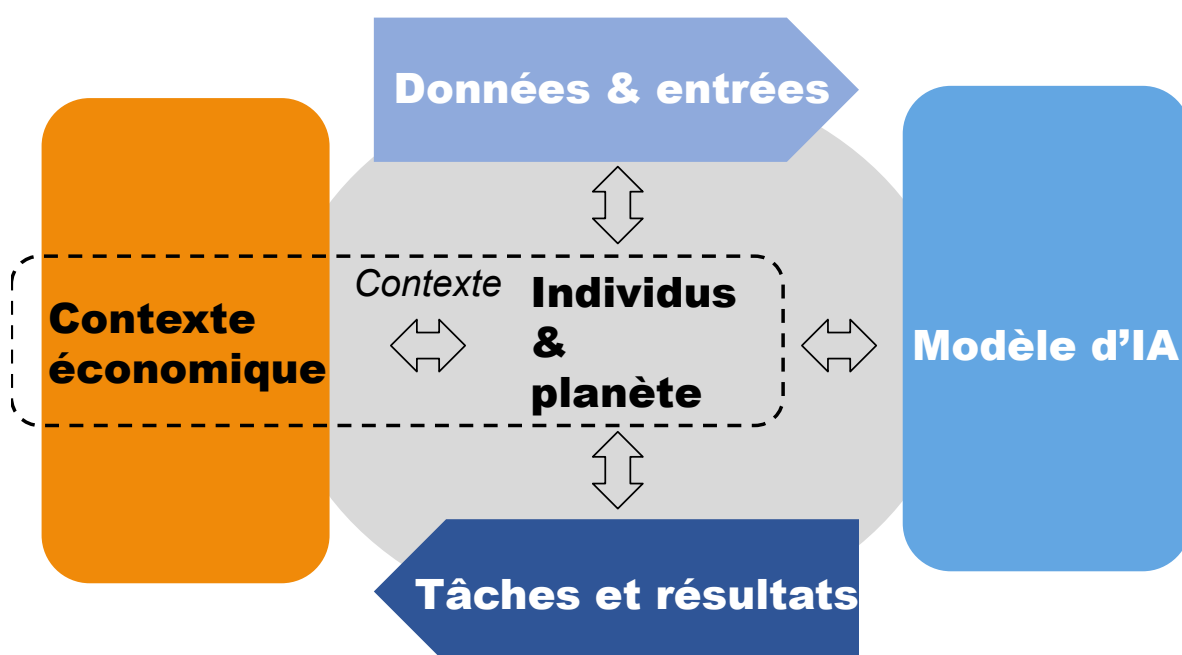
Tous les compartiments de nos vies, privée, professionnelle et citoyenne, sont susceptibles d'être concernés à plus ou moins long terme. Dans toutes ces sphères, des systèmes d'intelligence artificielle (SIA) sont "en incubation", en développement ou déjà opérationnels, porteurs tout à la fois de bénéfices et de risques.

On objectera que l'intelligence artificielle n'a pas encore réellement pénétré les chaînes de production de l'assurance. C'est néanmoins bien avant son expérimentation et sa diffusion généralisée que cette innovation est promise à devenir sujet d'enquête. Aussi tentera-t-on de dégager ce que nous devrions tous savoir lorsque l'IA s'invite(ra) dans les dialogues entre salariés, syndicalistes, managers et dirigeants. Pour cela, nous ouvrirons trois questions dans la suite de ce Baromètre : que devrions-nous tous savoir sur l'IA ? que pouvons-nous dire aujourd'hui du rapport entre le contenu des métiers et l'IA ? quelles implications pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ? Nous serons aidés pour cela par le support d'une sélection de rapports et d'articles de recherche. Le lecteur intéressé pourra s'y reporter en utilisant les liens interactifs qui jalonnent la suite de ce texte.

### Vade-mecum pour SIA (système d'intelligence artificielle)

En 2015, la branche des sociétés d'assurance déployait un dispositif de certification digitale pour la totalité de ses 150 000 salariés. Le jour viendra peut-être où l'on envisagera de poser les fondations d'une culture générale à l'IA comme on le fit hier pour la culture numérique. La classification des systèmes d'IA, par l'OCDE, serait alors un bon cadre pour inspirer cette formation. Non pas en l'état, car il reste beaucoup de travail pour transformer ce référentiel en un vade-mecum à l'usage du plus grand nombre. Mais l'ingénierie pédagogique devrait y trouver de précieux matériaux pour sa démarche : une structuration, des propositions à choix multiples, des questions ouvertes.

Le document se veut "un cadre convivial que les décideurs, les régulateurs, les législateurs et autres acteurs peuvent utiliser pour identifier les caractéristiques des systèmes d'IA pour des projets et dans des contextes particuliers". Considérant que les applications de l'intelligence artificielle doivent s'aborder comme un système, le sommaire invite le lecteur à passer en revue le contenu (et les interactions) de ses cinq composantes :



Pour la grande majorité des professionnels, l'entrée par la dimension **Tâches et résultats** est certainement la plus facile. Elle décrit la nature des tâches exécutées, les résultats produits et les actions qui en découlent. Avant même l'irruption de l'IA générative dans l'espace public, l'*OECD framework* (février 2022) illustre les tâches possibles d'un SIA dans une liste non exhaustive :

SIA	La tâche que le SIA fait	Exemples
<b>Reconnaissance</b>	Identifie et catégorise les données (par exemple, image, vidéo, audio et texte) dans des classifications spécifiques.	Détection d'images et d'objets ; la reconnaissance faciale ; l'audio ; le son ; l'écriture manuscrite et la reconnaissance de texte ; la détection de gestes.
<b>Détection d'évènement</b>	Connecte des données pour détecter des modèles ainsi que des valeurs aberrantes ou des anomalies.	Détection des fraudes et des risques, signalement des erreurs humaines, surveillance intelligente.
<b>Prévision</b>	Utilise les comportements passés et existants pour prédire les résultats futurs, généralement pour aider à prendre des décisions. Contient une dimension temporelle claire.	Recherche assistée, prévision des valeurs futures des données, prévision des échecs, prévision du comportement de la population, identification et sélection du meilleur ajustement, identification des correspondances dans les données, optimisation des activités, navigation intelligente.
<b>Personnalisation</b>	Développe le profil d'un individu, puis apprend et s'adapte à cet individu au fil du temps. Le résultat est généralement un classement, par exemple celui des moteurs de recherche.	Systèmes de recommandation basés sur la recherche et la navigation (Netflix, Amazon), fitness personnalisé, bien-être, finance. Propositions de réponses personnalisées (selon les destinataires) et écrites dans le style de l'auteur.
<b>Prise en charge des interactions</b>	Interprète et crée du contenu pour alimenter les interactions conversationnelles et autres entre les machines et les humains (par exemple, impliquant la voix, le texte, les images). En temps réel ou en différé.	Chatbots, assistants vocaux, modèle de sentiments et analyse d'intention.
<b>Optimisation guidée par des objectifs</b>	Donne aux systèmes un objectif et la capacité de trouver la solution optimale à un problème, en apprenant par essais et erreurs. Cela suppose qu'une fonction de coût est introduite.	Jeu, optimisation des ressources/logistique, résolution itérative de problèmes, enchères et publicité, enchères en temps réel, simulation de scénarios.
<b>Raisonnement à partir de structures de connaissances</b>	Déduit de nouveaux résultats possibles même s'ils ne sont pas présents dans les données existantes, grâce à la modélisation et à la simulation.	Systèmes experts, argumentation juridique, systèmes de recrutement, planification.

Deuxième composante, **le Contexte économique**, qui ne devrait pas soulever de problèmes, décrit l'environnement organisationnel dans lequel un SIA particulier est déployé.

Au cœur de la représentation du système, la dimension **Individus et planète** concerne la capacité des applications à promouvoir une IA centrée sur l'humain, digne de confiance, servant les intérêts des individus et de la planète. Le SIA y est évalué, entre autres, à l'aune du degré de liberté d'un collaborateur ou d'un client "ordinaire" à utiliser un SIA, à le questionner ou à le corriger ex-post. Une checklist de critères aide à évaluer l'impact d'une application donnée sur les droits humains, les valeurs démocratiques, le bien-être au travail, la qualité du vivre ensemble. **Individus et planète** est le domaine par excellence des valeurs, de ce à quoi on s'oblige et de ce que l'on s'interdit de faire. Cette dimension est inséparable d'un référentiel normatif pour une IA digne de confiance, dont les "Recommandations du Conseil de l'OCDE" (2019) ont jeté les bases : 1/ croissance inclusive, développement durable et bien-être ; 2/ valeurs centrées sur l'humain et équité ; 3/ transparence et explicabilité ; 4/ robustesse, sûreté et sécurité ; 5/ responsabilité... soit autant d'exigences pour lesquelles il est légitime de s'interroger et de challenger l'IA dans une société démocratique.

Les deux dernières dimensions ont un contenu plus technique. **Données & entrées** décrit les données et/ou les entrées spécialisées, à partir desquelles le **Modèle d'IA** bâtit une représentation de l'environnement pour accomplir sa tâche. Au vu de ces caractéristiques, un public non initié pourrait être tenté de faire l'impasse. Une compréhension minimale par l'ensemble des professionnels paraît pourtant nécessaire. L'opérateur qui agit à partir des résultats d'un SIA le fera différemment selon le sens qu'il leur donne. Ce sens pourra être conditionné par les caractéristiques du jeu de Données & entrées sur lequel il sait que l'application repose : provenance, moyens de collecte, éventuelle transformation préalable... Ce sens pourra être également différent selon les caractéristiques du Modèle d'IA mis en œuvre. La capacité du professionnel à justifier son action (auprès d'un client par exemple) pourrait varier selon que le modèle repose sur une expertise humaine (modèles symboliques) ou sur l'apprentissage profond d'une machine (modèles probabilistes).

## Clarifier le rapport entre IA et métiers

La question du futur du travail vient immédiatement dès que l'on aborde les conséquences de l'intelligence artificielle. Différents rapports sur ce sujet avancent différents chiffres. Ceux du FMI, par exemple, sont ainsi repris à l'envi par la presse : 40% des emplois dans le monde seraient exposés à l'IA. Ce niveau atteindrait même 60% dans des économies davantage tertiariées comme celle de la France. A ne pas creuser davantage, on risquerait de tirer de ces données des conclusions un peu hâtives. Mieux vaut se mettre dans les pas des recherches qui ont inspiré ce rapport pour en suivre les raisonnements étape par étape.

## Quels sont les métiers les plus/moins concernés par l'intelligence artificielle ?

Dans un article de recherche relayé par le FMI (*Occupational, industry, and geographic exposure to artificial intelligence : A novel dataset and its potential uses*), les chercheurs mesurent l'étendue du chevauchement entre des applications de l'IA et le contenu du travail dans différentes professions. A ce stade, il faut souligner que les auteurs se retiennent de tout pronostic sur le devenir des métiers étudiés. Ils relient "simplement" 52 (macro) compétences de la nomenclature des professions aux Etats Unis avec les 10 applications de l'IA qui connaissent les développements les plus rapides dans ce pays. Ils attribuent ainsi une note de liaison [de 0 à 1] suivant que chaque compétence est plus ou moins "chevauchée" par l'intelligence artificielle. Le poids des différentes compétences d'une profession, telles que renseignées dans la nomenclature, leur permet alors de calculer une note pour chaque métier, note qui sera d'autant plus élevée que sa surface de contact avec l'intelligence artificielle est grande. Le tableau suivant présente les 10 professions respectivement en tête et en queue de classement selon ce critère. On relèvera quelques professions emblématiques de l'assurance et de la finance dans la colonne de droite.

### Les 10 professions où le chevauchement avec l'IA est...

Rang	... le plus faible	... le plus fort
1	Danseurs	Conseillers en génétique
2	Entraîneurs de fitness et instructeurs d'aérobic	Contrôleur financier
3	Aides-peintres, papetiers, plâtriers et maçons en stuc	Actuaires
4	Poseurs de fer à béton et de treillis d'armature	Agents d'achats, sauf produits en gros, au détail et agricoles
5	Repasseurs de textiles, vêtements et matériaux connexes	Analystes budgétaires
6	Aides-maçons, maçons en blocs, tailleurs de pierre et poseurs de carreaux et de marbre	Juges et magistrats
7	Employés de salle à manger et aides-barman	Danseurs Employés de la fonction d'approvisionnement
8	Poseurs de clôtures	Comptables et auditeurs
9	Aides couvreurs	Mathématiciens
10	Travailleurs dans les abattoirs	Auxiliaires de juristes

A partir de la structure des professions d'un secteur, il est alors facile de calculer une note agrégée de "branche". Dans le classement américain des 10 secteurs les plus concernés par l'IA (tableau suivant), l'assurance et certaines activités connexes viennent en tête.

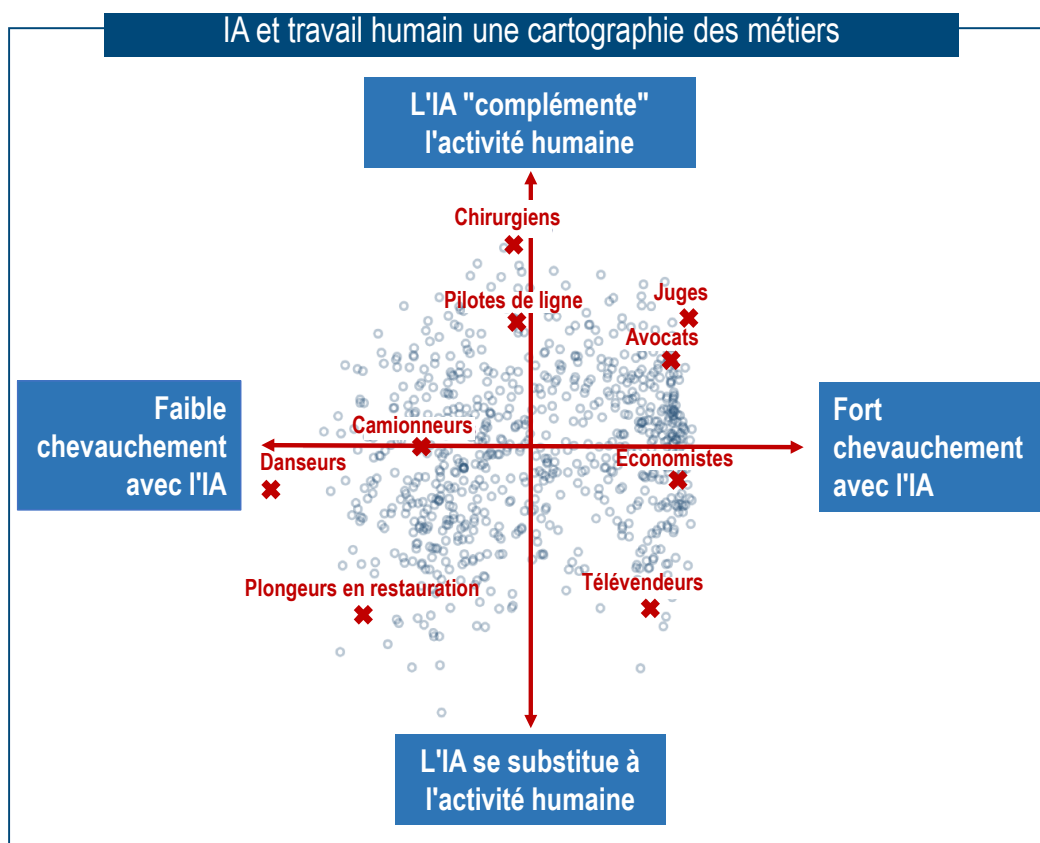
### Les 10 secteurs des U.S.A. où le recouvrement avec les applications de l'IA est...

Rang	... le plus faible	... le plus fort
1	Activités de soutien à la production agricole	Valeurs mobilières, contrats à terme et autres investissements financiers et activités connexes
2	Services aux bâtiments et aux habitations	Comptabilité, préparation des impôts, tenue de livres et services de paie
3	Entrepreneurs de fondations, structures et extérieurs de bâtiments	Assurances et fonds de prestations aux employés
4	Abattage et transformation d'animaux	Services juridiques
5	Entrepreneurs en finition de bâtiments	Agences, courtages et autres activités liées à l'assurance
6	Entreposage et stockage	Intermédiation de crédit non dépositaires
7	Fibres, fils et filatures	Autres pools et fonds d'investissement
8	Activités de soutien au transport ferroviaire	Compagnies d'assurance
9	Scieries et préservation du bois	Éditeurs de logiciels
10	Activités de soutien au transport par eau	Loueurs d'actifs incorporels non financiers (sauf œuvres protégées par le droit d'auteur)

## Effet de levier ou substitution à l'activité humaine ?

Comme le souligne les chercheurs, de tels scores ne sont pas en eux-mêmes prédictifs de la trajectoire des professions et des emplois pour les années qui viennent. Dans les 60% d'emplois qui seraient concernés par l'IA, rien ne permet de discerner entre les métiers "augmentés" par l'IA et ceux auxquels elle pourrait porter atteinte à la substance même. Grâce à un rapport de complémentarité, les premiers connaîtraient une recombinaison de leurs activités, par automatisation de certaines tâches d'un côté, et développement ou émergence de nouvelles activités à valeur ajoutée de l'autre. Un tel mécanisme n'est jamais que celui qui, contre toutes les prévisions, a contribué depuis 20 ans à la croissance de l'emploi dans l'assurance en France : diminution de la charge de travail administratif dans les back-offices versus déplacement du métier vers la relation client, avec une prise en charge des assurés créatrice de valeur économique. Inversement à l'autre bout du spectre, un rapport de substitution fragilise une profession, ouvrant la voie à sa décroissance. Pensons à la trajectoire des métiers du courrier ou de l'archivage qui n'ont pas trouvé un tel relai pour compenser les effets de la numérisation des flux documentaires.

Dans un approfondissement de ces travaux, des chercheurs du FMI se proposent quant à eux de différencier les métiers concernés par l'IA, selon que cette dernière s'inscrit dans un rapport de complémentarité fort ou faible avec l'activité humaine. Dans *Labor Market Exposure to AI: Cross-country Differences and Distributional Implications*, ils exploitent la rubrique Contextes de travail de la même nomenclature que leurs collègues pour évaluer la probabilité que les activités desdits métiers soient confiées à l'IA sans supervision humaine. Une seconde rubrique leur sert à identifier le niveau de qualification qui conditionnerait une utilisation raisonnée (et raisonnable) des productions de l'IA. Le scoring qu'ils élaborent permet ainsi de qualifier le métier selon que l'effet de complémentarité ou de substitution l'emporte. La cartographie des professions qui suit offre un aperçu synthétique de cette recherche.





## Trois groupes de métiers

Au croisement de ces deux dimensions, les professions peuvent être réparties en trois ensembles. Dans le cadran Nord-Est, les caractéristiques de l'activité limitent l'utilisation non supervisée de l'intelligence artificielle. Dans ces métiers, l'IA supprime les tâches les plus fastidieuses et libère la disponibilité de l'opérateur pour ses activités les plus complexes.

L'exemple est donné des professions cognitives avec un haut degré de responsabilité et d'interactions interpersonnelles, comme les chirurgiens, les avocats ou les juges. Dans de tels rôles, les travailleurs peuvent potentiellement tirer parti des avantages de productivité de l'IA, à condition qu'ils aient les compétences nécessaires pour interagir avec la "technologie". Dans le cadran Sud-Est, les professions à complémentarité faible "sont bien positionnées pour intégrer l'IA, mais il est plus probable que l'IA remplace une partie significative des tâches humaines". Les professions positionnées à l'Ouest du graphique sont faiblement concernées par l'IA. Ainsi, par exemple, les danseurs, plongeurs en restauration et les camionneurs... entre autres.



# III - Intégrer l'IA dans la GEPP, premières pistes de réflexion et d'actions RH

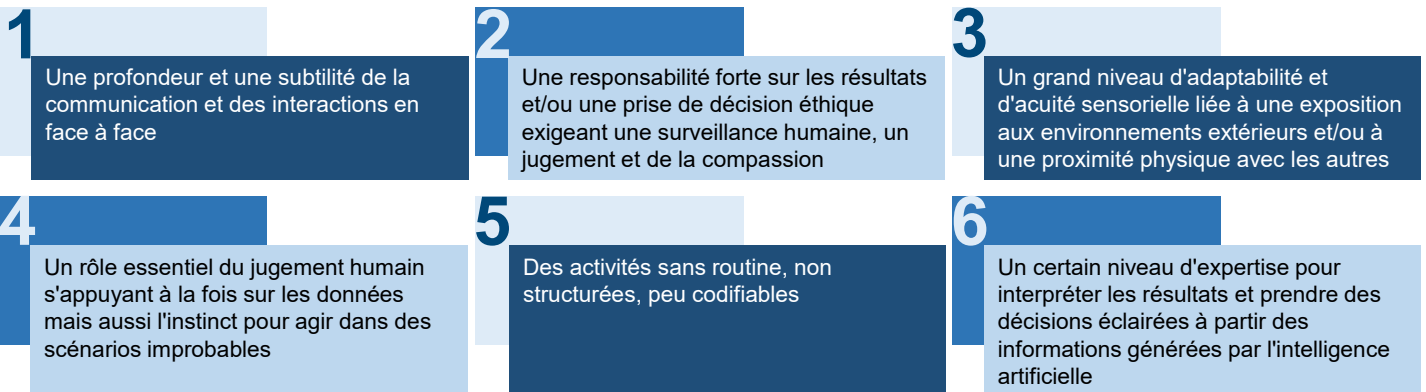
## Le maillon manquant des tâches

Comment les métiers de l'assurance se distribueront-ils entre ces trois groupes ? L'étude publiée par l'OPCO Atlas (Etude exploratoire sur les tendances de l'IA pour l'évolution des métiers Atlas) éclaire le sujet avec une maille plus fine. Pour une sélection de métiers, elle renseigne la Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) en distinguant les méta-métiers : non impactés ou de manière négligeable / en évolution / en forte transformation / émergents.

Pour passer de cette cartographie à une prospective des métiers, un maillon essentiel manque encore : le niveau de la tâche. C'est en considérant la suppression, la modification ou l'ajout de tâches que l'intelligence artificielle peut amener une transformation des postes. De cette recomposition des tâches, les travaux précités ne disent rien du contenu, de l'échéancement ou de la vitesse. A quelle date tel SIA susceptible d'impacter un métier sera-t-il mature ? Pour cette activité, quelles seront les tâches existantes qui vont être supprimées ou modifiées ? A brève échéance ? A terme ? Lesquelles seront générées par l'intelligence artificielle ? Dans ce qui sera automatisé, qu'est ce qui se substitue à l'activité humaine ou vient s'ajouter à la réalisation de tâches inégalement faites ? Entre IA et compétences, le maillon des tâches ramène la prospective des métiers à des contingences pratiques qui exigent de considérer l'épaisseur d'une organisation concrète, son histoire et les valeurs qui l'animent, la manière dont elle se projette dans l'avenir.

## Levier ou substitut, les effets de l'IA sur l'activité des postes

Il reviendra aussi à la GEPP d'établir un pronostic sur les effets de complémentarité ou de substitution d'un (groupe de) SIA sur le contenu des postes. A cet effet, les six critères dégagés par les chercheurs du FMI pourront s'avérer particulièrement utiles. Selon eux, le rapport de complémentarité est d'autant plus fort que le travail mobilise :



## Des idées à la mise en œuvre, cartographier le "pipeline"

En négligeant la dimension du temps, ces cartographies pourraient laisser croire que tous les SIA se développeront dans tous les métiers au même rythme. Dans l'industrie pharmaceutique, le "pipeline" désigne l'ensemble des molécules conçues par un laboratoire selon leur stade de développement avant leur mise sur le marché. Il faudra pareillement différencier les nombreux cas d'usages qui remontent dans les entreprises d'assurance sur ce thème. Car la liste est longue des obstacles susceptibles de freiner l'intégration de SIA dans les chaînes productives. Sur le terrain juridique, l'accord européen de l'AI Act du premier semestre 2024 vient structurer le recours à l'intelligence artificielle en Europe.

Pour les métiers RH, le texte prohibe les SIA comportant des "risques inacceptables" comme la notation sociale ou la reconnaissance des émotions d'une personne sur le lieu de travail. Il énumère et encadre strictement les "SIA à hauts risques" parmi lesquels le recrutement de personnes (ex : tri de CV) et le management des employés, l'éducation et la formation professionnelle. Pour ce qui n'est pas interdit, le retour sur investissement constituera le premier facteur de priorisation des applications entre elles. Parallèlement, toutes les idées ne rencontreront pas non plus la même intensité de demande (ou de résistance) sociale...

Jusqu'où, par exemple, pousser la diffusion des voice ou chatbots si les collaborateurs privilégient (comme les assurés) une interaction humaine ? Sans oublier le goulot des compétences numériques, les défis de sécurité des données, les problèmes de maîtrise des coûts et d'indépendance par rapport aux géants du numérique... ou encore la difficulté de concilier l'activité courante avec les expérimentations et mises au point qu'un tel saut technologique nécessite.

## Une enquête collective pour une IA de confiance

On ne peut que constater les incertitudes et inconnues qui entourent le développement de l'intelligence artificielle. L'accélération spectaculaire de ces innovations ne laissent cependant guère de doute sur leur diffusion durant les dix années qui viennent. S'il est vain de prévoir le résultat de cette évolution, travailler à en orienter le cours est tout à fait possible. Dans les prochains mois, dirigeants, managers, salariés, organisations syndicales, développeurs et utilisateurs, sachants et novices seront de plus en plus nombreux à échanger sur ces thèmes. Ce sera aussi le temps nécessaire pour que les conditions d'une IA digne de confiance se réunissent.

Alors que l'ampleur de la transformation donne parfois le sentiment que le sol se dérobe, la mobilisation des collaborateurs autour des enjeux de l'IA dans leur métier semble le meilleur moyen pour qu'ils se (re)donnent des repères. Cette phase devrait solliciter les DRH dans des rôles de communication et de facilitation du dialogue entre les parties prenantes. Dans ce cheminement, l'adoption d'une posture et d'un outillage d'enquête, à partir de ces travaux de recherche, pourraient là encore leur être utiles.



## LIENS UTILES (cliquez sur les images)



Labor Market Exposure to AI:  
Cross-country Differences  
and Distributional  
Implications



Gen-AI: Artificial Intelligence  
and the Future of Work



OECD FRAMEWORK FOR  
THE CLASSIFICATION OF AI  
SYSTEMS



RECOMMANDATION  
RÉVISÉE DU CONSEIL SUR  
L'INTELLIGENCE  
ARTIFICIELLE



Rapport de la Commission de  
l'Intelligence Artificielle  
IA : NOTRE AMBITION POUR  
LA FRANCE

WILEY Online Library

Occupational, industry, and  
geographic exposure to  
artificial intelligence : A novel  
dataset and its potential uses

**XERFI** Canal

<https://www.youtube.com/watch?v=RcY8TndtRaE>

# Profil statistique de branche et tendances d'évolution

## A - Conception et adaptation de l'offre

Données sur les effectifs	2022	Estimations 2023	Tendance à 5 ans
Effectifs du domaine fonctionnel	6 000	6 000	→
Poids représentatif du domaine/Population totale	3,9%	3,8%	→
Taux de recrutement	16,0%	14,8%	→
Age moyen	38,9 ans	39,4 ans	→
Taux de 55 ans et+	10,2%	11,4%	↘
Taux de cadres	90,6%	91,5%	→
Niveaux de formation Bac+2/3	30,1%	29,0%	→
Niveaux de formation ≥Bac+5	64,4%	64,2%	→

## B - Distribution et développement commercial

Données sur les effectifs	2022	Estimations 2023	Tendance à 5 ans
Effectifs du domaine fonctionnel	55 000	56 000	→
Poids représentatif du domaine/Population totale	35,2%	35,7%	→
Taux de recrutement	11,8%	12,6%	→
Age moyen	42,1 ans	42,5 ans	→
Taux de 55 ans et+	16,0%	17,0%	↗
Taux de cadres	37,1%	39,8%	↗
Niveaux de formation Bac+2/3	59,9%	58,7%	→
Niveaux de formation ≥Bac+5	12,8%	14,0%	↗

## D - Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement

Données sur les effectifs	2022	Estimations 2023	Tendance à 5 ans
Effectifs du domaine fonctionnel	27 500	27 500	→
Poids représentatif du domaine/Population totale	17,7%	17,5%	→
Taux de recrutement	12,0%	11,9%	→
Age moyen	41,3 ans	41,3 ans	↘
Taux de 55 ans et+	15,3%	15,1%	↘
Taux de cadres	33,3%	33,2%	→
Niveaux de formation Bac+2/3	59,6%	58,3%	→
Niveaux de formation ≥Bac+5	20,8%	21,3%	↗

Données sur les effectifs	Métiers-cœurs		Fonctions-supports		Population Totale	
	Estimations 2023	à 5 ans	Estimations 2023	à 5 ans	Estimations 2023	à 5 ans
Effectifs du groupe de métiers	105 500	→	51 600	→	157 100	→
Poids représentatif du groupe de métiers	67,1%	→	32,9%	→	-	-
Taux de recrutement	12,6%	→	13,7%	→	13,1%	→
Age moyen	41,8 ans	→	43,9 ans	→	42,5 ans	→
Taux de 55 ans et+	15,9%	↘	21,9%	→	17,9%	→
Taux de cadres	40,8%	↗	76,3%	→	52,8%	↗
Niveaux de formation Bac+2/3	56,2%	→	41,6%	→	51,5%	→
Niveaux de formation ≥Bac+5	19,7%	↗	39,1%	↗	26,0%	↗

\*Métiers-cœurs : A. Conception et adaptation de l'offre / B. Distribution et développement commercial / C. Relation client et opérations d'assurances / D. Indemnisation, prestations et solutions d'accompagnement / E. Gestion des actifs

\*Fonctions-supports : F. Environnement de travail et appui aux équipes / G. Systèmes d'information et appui à la transformation digitale / H. Communication et conception multimédia / I. Ressources Humaines / J. Pilotage économique, comptable et financier / K. Gestion et maîtrise des risques / L. Conseil juridique et Secrétariat général / M. Projets d'organisation et de transformation de l'entreprise / N. Direction de l'entreprise ou de centre de profit

# Etudes disponibles

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

- Description annuelle, au niveau national et régional, du profil sociodémographique des salariés de la branche professionnelle de l'assurance (depuis 1996) et de la formation professionnelle continue (depuis 2006)

## Baromètre prospectif

- Actualisé chaque année, le Baromètre prospectif explore, à un horizon glissant de 3 à 5 ans, les grandes tendances d'évolution du secteur et leurs conséquences sur les métiers et les compétences (depuis 2000)

## Profils métiers et études thématiques

- De la formation à l'apprentissage : la fabrique des compétences après la prise de poste (2023)
- Les métiers en tension et difficultés de recrutement dans l'assurance (2022)
- L'agilité dans tous ses états, revue exploratoire de quelques questions RH (2021)
- Les seniors, l'alternance et le télétravail dans l'assurance et l'assistance (2021)
- Les métiers de la gestion et de la maîtrise des risques au temps du digital (2020)
- Les métiers de l'indemnisation au temps du digital (2020)
- Les métiers de l'actuariat et de la conception technique au temps du digital (2019)
- Les métiers de la souscription et de la gestion de contrats au temps du digital (2019)
- Les métiers du marketing au temps du digital (2019)
- Les métiers de l'assurance au temps du digital : analyse des tendances transversales (2018)
- Le référentiel des métiers Cadre de l'assurance (en partenariat avec l'APEC – 2004 et 2017)
- D'une obligation de moyens à une exigence de résultats, quelle formation demain dans l'assurance ? (2017)
- Les mobilités fonctionnelles dans l'assurance (2016)
- Les métiers de la conduite du changement (2015)
- Les métiers de l'assurance à l'ère du numérique (2014)
- Les métiers de la gestion des contrats ou prestations (2013)
- Les métiers de l'inspection : des épreuves de l'industrialisation aux défis de la relation (2012 + Focus en 2018)
- Les managers de proximité dans l'assurance (2010)
- Les métiers de l'informatique et des télécommunications (2002 et 2009)
- Les métiers de la comptabilité et du contrôle de gestion (2001 et 2008)
- Les métiers des commerciaux (2007)
- Mixité, diversité, compétitivité économique des entreprises (2005)
- Les métiers de l'actuariat (2000 et 2005)
- Première contribution à l'analyse de la place des femmes dans l'assurance (2004)
- Essai d'analyse de la répartition géographique des salariés de l'assurance sur le territoire national (2004)
- Les métiers de l'assurance – Les référentiels des métiers cadres, en collaboration avec l'Apec (2004)
- Les métiers des ressources humaines : "du facteur travail au capital humain" (2003)
- Les quadras d'aujourd'hui... quinquas de demain ? Essai d'analyse des conséquences du redressement de l'âge de cessation d'activité sur l'employabilité des salariés de l'assurance (2003)
- Le choc démographique : vers un déficit de cadres ? ou une autre politique de l'âge ! (2002)
- Les métiers du marketing : "d'une activité à un métier" (2002)
- Les métiers de l'indemnisation et du règlement des sinistres : "de la rédaction à la télégestion" (2001)
- Le métier de souscripteur grands risques internationaux d'entreprises (2000)
- Les métiers de l'actuariat et des études statistiques (2000)
- Métiers et formations des salariés handicapés dans l'assurance (2000)
- Les métiers du secrétariat - assistantat (1999 + Focus en 2015)
- Les métiers de la formation (1999)
- Du vieillissement au renouvellement (1998)
- Les métiers de la santé (1998)
- L'inspecteur régleur (1998)
- Le téléacteur dans l'assurance (1998)

## Diagnostiques et rapports

- Mixité et diversité dans les sociétés d'assurances (en partenariat avec la FFA – depuis 2010)
- Contrats de génération – Diagnostic de branche (2013)

*Tous les travaux de l'Observatoire sont librement consultables sur : <http://www.metiers-assurance.org>*