

Étude prospective

LES MÉTIERS DE LA MUTUALITÉ À HORIZON 2032

**Déclinaison prospective et analyses
dédiées aux fonctions assurantielles**

Synthèse dédiée aux
fonctions Actuariat
Juin 2026

Dans un contexte de profondes mutations du secteur mutualiste, et face aux enjeux d'évolution actuels, l'Observatoire de l'Emploi et des Métiers en Mutualité (OEMM) a souhaité lancer une étude prospective articulée autour de la problématique suivante : **Quel modèle pour les mutuelles à horizon 2032 et comment préparer les métiers dès aujourd'hui ?**

Cette étude prospective, déployée sur trois ans, porte sur l'ensemble des périmètres de la Mutualité et de leurs activités associées : Assurantiel (Livre 2 du code de la Mutualité) ; Sanitaire, social et médico-social (Livre 3 du code de la Mutualité) ; Représentation et coordination de mutuelles (Livre 1 du code de la Mutualité). Après avoir établi un diagnostic commun des facteurs de transformation et des axes d'évolution prospectifs (phase 1 de l'étude), il s'agit désormais de montrer comment les objectifs stratégiques poursuivis par les mutuelles, synthétisés dans le cadre d'un scénario de référence, ont un impact sur les activités et compétences des métiers.

Ce document est la synthèse, spécifiquement dédiée à la famille Actuariat, de la troisième phase de l'étude prospective portant sur les fonctions assurantielles.

Fruit d'une démarche collaborative qui a associé les acteurs de la branche et mobilisé des experts métiers et fonctions RH, cette étude a permis :

- De décliner le scénario prospectif de référence à la famille Actuariat pour anticiper les transformations d'activités
- D'analyser, à la maille des métiers de l'Actuariat, l'impact sur les compétences requises pour faire face à cette nouvelle donne prospective
- D'identifier les métiers émergents, appelés à se développer dans les prochaines années
- De réaliser un diagnostic d'attractivité des fonctions Actuariat pour identifier des leviers d'action en matière d'attractivité et de fidélisation

Le scénario de référence prospectif appliqué à la famille Actuariat

Pour anticiper l'avenir, les mutuelles se sont retrouvées autour d'une vision stratégique commune :

« VERS UN RÔLE D'ASSEMBLER INNOVANT ET ENGAGÉ AU SERVICE DE LA SANTÉ ET DES SOLIDARITÉS DE DEMAIN »

Dans cette perspective, la famille Actuariat continuera de jouer un rôle central pour les activités assurantielles. Elle aura une contribution majeure en faveur de ce scénario prospectif en endossant **un rôle clé de référent en matière de gestion des données et de culture de l'équilibre technique.**

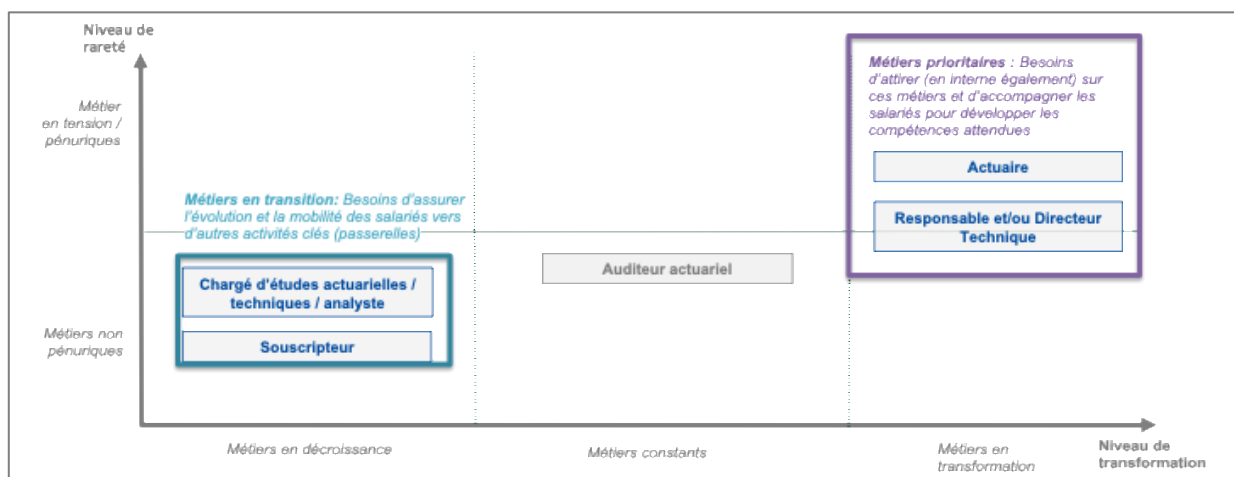
Les principaux facteurs de transformation impactant les activités de l'actuariat

C'est sous l'influence conjuguée de plusieurs **facteurs de transformation stratégiques et RH** que les activités de l'actuariat vont être amenées à sensiblement évoluer :

- Au plan stratégique, par ordre d'importance, l'intelligence artificielle, la digitalisation et l'intensification de la concurrence auront un impact majeur sur la chaîne de valeur de ces métiers,
- Au plan RH, l'évolution des rapports au travail (équilibre de vie), des modes de travail (télétravail, flexibilité horaire, multi-office...) ainsi que les exigences en matière de QVCT et de bien-être au travail seront autant de facteurs de transformation qui amèneront à faire évoluer le cadre d'exercice de ces fonctions.

Une cartographie des métiers de l'Actuariat en pleine recomposition, des nouvelles compétences à développer

Le schéma synoptique ci-dessous donne à voir le niveau de criticité des métiers existants selon leur degré anticipé de transformation d'une part et leur niveau de tension sur le marché du travail d'autre part.



Ces dynamiques, plus ou moins sensibles selon les métiers, s'accompagneront de nouvelles compétences à développer sous l'effet principalement des nouveaux usages numériques et de l'IA. Ces nouvelles pratiques accentueront la nécessité de maîtriser la chaîne de « fabrication » des données, de se concentrer sur l'analyse critique de résultats, de prendre de la hauteur et de comprendre les modèles d'IA ainsi que leurs biais. Il sera ainsi attendu :

- Des **compétences techniques renforcées** autour de la maîtrise des outils d'IA, d'analyse, de visualisation de la Data en soutien aux processus d'analyse et de pilotage des risques techniques,
- Des **compétences relationnelles** toujours aussi cruciales, notamment pour mieux diffuser en interne une culture de gestion de la donnée et de l'équilibre technique ;
- Des **compétences transversales** en matière de conseil et d'aide à la décision stratégique ;
- Des **compétences mutualistes** consolidées pour savoir traduire les orientations prises par l'actuariat en principes mutualistes (solidarité, redistribution, mutualisation, ...)

Par ailleurs, toujours en écho aux facteurs de transformation, des projections font apparaître **de nouveaux métiers possibles, appelés à élargir demain le champ d'activités de cette famille** :

DES MÉTIERS ÉMERGENTS À HORIZON 2032 QUI TÉMOIGNENT EN FILIGRANE DES TRANSFORMATIONS DE L'ACTUARIAT



Cette sélection souligne d'une part le rôle accru de l'Actuariat en matière de prospective, et d'autre part l'influence majeure des facteurs technologiques sur le renouvellement de ces métiers (IA, digital, e-santé...).

Diagnostic d'attractivité et plan de recommandations pour attirer, fidéliser et accompagner les parcours des salariés des fonctions Actuariat de la Mutualité

Sur la base des résultats issus d'un diagnostic partagé, a été élaboré un **plan de recommandations pour attirer, fidéliser et accompagner les parcours des salariés des fonctions Actuariat de la Mutualité** à horizon 2032. Ce plan, commun aux métiers de la Gestion des Risques, est porté par une idée – force :

RECONNAÎTRE ET FIDÉLISER DES MÉTIERS STRATÉGIQUES QUI NÉCESSITENT UN ACCOMPAGNEMENT SPÉCIFIQUE AU SEIN DE LA MUTUALITÉ

En déclinaison de ce plan, **10 recommandations stratégiques** ont été identifiées :



Attirer et recruter

Quatre recommandations stratégiques à destination des mutuelles de livre 2 pour mieux attirer et recruter les salariés des fonctions Gestion des Risques et Actuariat en Mutualité

Construire et déployer une promesse employeur spécifique aux métiers des risques et de l'actuariat en Mutualité

Structurer des partenariats avec les formations menant aux métiers des risques et de l'actuariat, en particulier en région

Élargir les viviers de recrutement, en mobilisant davantage les ressources internes (aux mutuelles, à la branche) et les profils à potentiel

Renforcer l'attractivité des métiers des risques et de l'actuariat pour les profils confirmés notamment par des parcours lisibles



Accompagner et améliorer l'exercice des emplois

Une recommandation stratégique à destination des mutuelles de livre 2 pour répondre aux attentes et besoins des salariés des fonctions Gestion des risques et Actuariat, relatives à l'exercice de leurs activités et missions

Adapter les conditions et modalités d'exercice des emplois aux attentes des salariés gestion des risques et actuariat afin de renforcer leur engagement et leur fidélisation dans la durée



Faciliter l'engagement et assurer la qualité de vie au travail

Deux recommandations stratégiques à destination des organisations mutualistes pour répondre aux besoins d'engagement et de qualité de vie au travail

Structurer des parcours d'intégration et d'accompagnement adaptés aux salariés des fonctions gestion des risques et actuariat

Renforcer l'ancrage territorial et l'intégration locale des salariés afin de soutenir leur engagement et leur fidélisation, en particulier en région



Accompagner les parcours et le développement des compétences

Trois recommandations stratégiques à destination des organisations mutualistes pour accompagner les parcours professionnels et assurer le développement des compétences des salariés des fonctions gestion des risques et actuariat

Décloisonner les fonctions gestion des risques et actuariat afin de soutenir le développement professionnel et les trajectoires de carrière

Sécuriser l'employabilité des salariés des fonctions gestion des risques et actuariat par un développement continu et anticipé des compétences

Rendre lisibles et accessibles les parcours d'évolution et de mobilité autour des fonctions gestion des risques et actuariat