



**L'Observatoire de l'Emploi
et des Métiers en Mutualité**

Étude prospective

LES MÉTIERS DE LA MUTUALITÉ À HORIZON 2032

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

Livret dédié aux fonctions Actuariat
Juin 2026

SUITE DE L'ÉTUDE PROSPECTIVE TRANSVERSE À L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS ET MÉTIERS DE LA MUTUALITÉ

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 lancé une étude prospective afin d'identifier les facteurs de transformation impactant les mutuelles, les axes d'évolution prospectifs en découlant, et ainsi répondre à la problématique : **Quel modèle pour les mutuelles à horizon 2032 et comment préparer les métiers dès aujourd'hui ?**

Cette étude prospective, à la démarche innovante, se déroule sur trois ans et porte sur l'ensemble des périmètres de la Mutualité et de leurs activités associées : Assurantiel ; Sanitaire, social et médico-social ; Représentation et coordination de mutuelles. La problématique soulevée par l'étude a nécessité une démarche méthodologique structurée, et un séquençement en plusieurs temps des différentes phases d'analyse. Dans un premier temps, il s'est agi de bien identifier les principales lignes de force qui dessineront les stratégies et les modèles économiques des mutuelles de demain. A la faveur de ce diagnostic prospectif partagé, s'en suivent, et ce de manière unique par rapport aux précédents cycles d'études menées par l'OEMM, **trois phases d'études spécifiques, par famille professionnelle, permettant de décliner les impacts sur les activités et compétences des métiers**. Ce document est la synthèse de l'analyse spécifique sur les fonctions Actuariat.

Fruit d'une démarche collaborative, mobilisant les acteurs de la branche et une dizaine d'experts métiers, le scénario de référence et les différents axes d'évolution prospectifs ont été déclinés à la maille de la famille Actuariat. Ce travail donne à voir les évolutions pressenties du positionnement et du rôle de leurs fonctions au sein des organisations mutualistes (Partie 1).

Une analyse relative à **l'évolution pressentie des activités des fonctions Actuariat, de leurs métiers et leurs compétences** a également été réalisée, ayant permis l'identification de métiers émergents (Partie 2).

Enfin, un **diagnostic d'attractivité et de fidélisation commun aux fonctions Gestion des risques et Actuariat** en Mutualité a pu être également posé permettant l'identification d'un plan de préconisations adapté (Partie 3).

1

*Scénario de référence
et axes d'évolution prospectifs
appliqués aux fonctions
Actuariat*





LE SCÉNARIO DE RÉFÉRENCE DES MUTUELLES À HORIZON 2032 ADAPTÉ AUX FONCTIONS ACTUARIAT

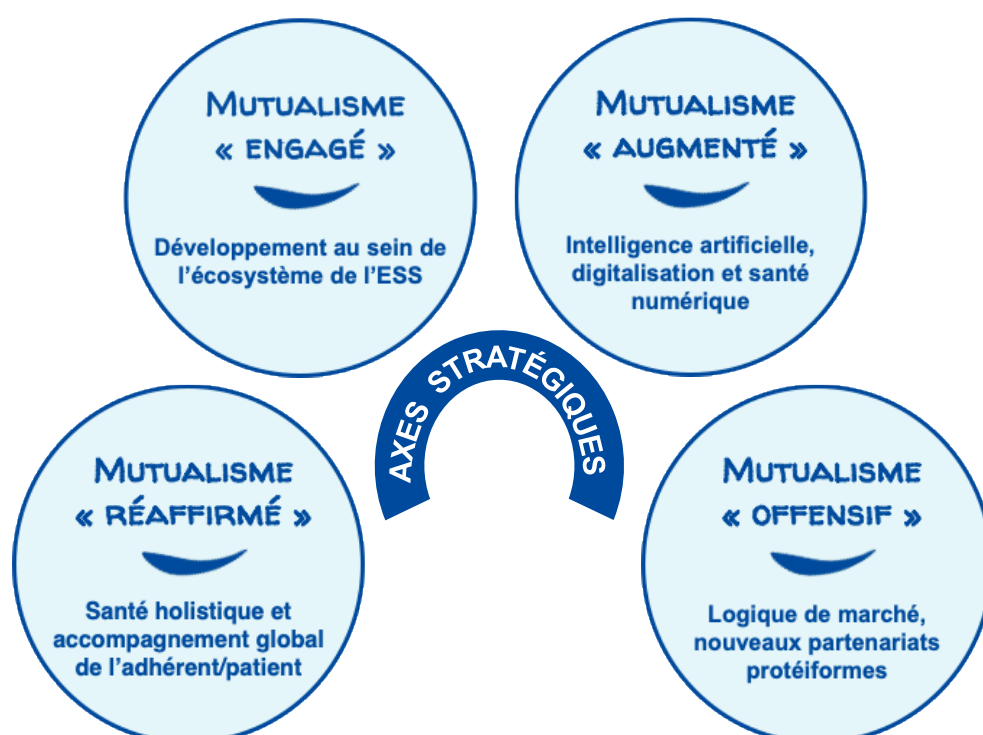
« Vers un rôle d’assembler innovant et engagé au service de la santé et des solidarités de demain »

Forts de ce scénario stratégique de référence identifié lors de la phase n°1 de l’étude, les experts métiers de l’actuariat se sont appliqués à le décliner, se retrouvant autour d’une vision commune adaptée à leurs fonctions à horizon 2032 :

« Vers un rôle clé de référent en matière de gestion des données et de culture de l’équilibre technique »

→ rôle clé d’agent de la conduite du changement et de sensibilisation à la nécessité de maîtriser de bout en bout la qualité de la donnée auprès des différents services d’une mutuelle de livre 2

Cette vision du rôle et du positionnement des fonctions Actuariat à horizon 2032 peut se matérialiser au sein de chacun des axes stratégiques prospectifs identifiés lors de la phase n°1 :





MUTUALISME « RÉAFFIRMÉ »

Santé holistique et
accompagnement global
de l'adhérent/patient

Le mutualisme « réaffirmé » met en valeur la dynamique de **réaffirmation de la solidarité et du positionnement d'acteur global de la santé pour les mutuelles**. Cette approche réaffirmée intègre la notion de santé holistique, en portant une attention particulière à toutes les dimensions de la vie de l'adhérent/patient au sein de sa communauté et de son écosystème.

Les fonctions Actuariat seront fortement sollicitées pour accompagner les transformations du secteur liés à ces dynamiques à horizon 2032 et pour faire de leur organisation mutualiste une mutuelle « réaffirmée ».

Elles ont naturellement été identifiées comme jouant un rôle renforcé d'analyse

technique dans la perspective d'accès à des gisements de données plus larges.

Les fonctions Actuariat seront notamment à l'œuvre et particulièrement contributrices pour :

- Renforcer et améliorer la robustesse de leurs **modèles d'analyse en santé** avec l'accès à de nouvelles données comportementales ;
- Intégrer les **nouveaux services et la prévention** dans les modèles actuariels ;
- S'ouvrir à des **domaines non assurantiels** (services, logement, alimentation, prévention...) et tendre ainsi vers une appréhension globale de la santé.

MUTUALISME « ENGAGÉ »

Développement au sein de l'écosystème de l'ESS



Le mutualisme « engagé » invite les mutuelles à **s'engager résolument dans une stratégie de reconquête et d'ancrage** au sein de l'économie sociale et solidaire (ESS), en valorisant notamment les synergies entre les différents acteurs du secteur mutualiste, en particulier entre les différents livres.

Dans ce cadre, les fonctions Actuariat seront sollicitées pour accompagner les transformations du secteur liées à ces dynamiques à horizon 2032 et faire de leur organisation mutualiste une mutuelle « engagée ». Leur contribution à cet axe prospectif pourra notamment porter sur :

- Là encore, l'ouverture à **des domaines non assurantiels** (services, logement, alimentation, prévention...);
- L'appui au **pilotage d'indicateurs de solidarité**, en sus de l'équilibre technique ;
- La **sensibilisation et les efforts pédagogiques** à destination des adhérents pour expliciter clairement ce que signifie l'engagement mutualiste et la solidarité d'un point de vue mathématique ;
- L'intégration des **risques de durabilité** aux modèles actuariels.

En termes d'actuariat, et notamment de tarification, un point d'attention majeur à souligner : la difficulté croissante des mutuelles à faire valoir leurs spécificités et faire reconnaître leur engagement et leur responsabilité tarifaire lors d'attribution de marchés de protection sociale.

MUTUALISME « AUGMENTÉ »

Intelligence artificielle,
digitalisation et santé
numérique



Le mutualisme « augmenté » se concentre sur **l'intégration et le développement rapide des outils technologiques** au sein des organisations.

Dans ce cadre, les fonctions Actuariat seront fortement sollicitées pour accompagner les transformations du secteur liées à ces dynamiques à horizon 2032 et pour faire de leur organisation mutualiste une mutuelle « augmentée ».

Les fonctions Actuariat pourront ainsi :

- Disposer d'un appui renforcé sur les **outils d'IA** pour traiter des volumes de données plus importants ;
- Garantir la **supervision des outils d'IA et renforcer leur rôle de contrôle** de qualité des données et de compréhension des modèles (contrôle des biais) ;

- En lien avec la DSI, jouer un rôle **d'accompagnement stratégique** autour des outils d'IA ;
- Bénéficier d'une **automatisation accrue des process d'extraction des données, d'analyses, de tarification et de reporting**.

Les risques et opportunités soulignés par le « mutualisme augmenté » mettent en évidence une réalité socio-économique découlant de la mise en application de l'IA au sein des organisations mutualistes, notamment en termes d'emplois et de risques sociaux associés mais également du point de vue de la responsabilité environnementale portée par le code de la Mutualité (article L111.1 du Code de la Mutualité : « (...). Les mutuelles sont gérées en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de leur activité »).



MUTUALISME « OFFENSIF »

Logique de marché,
nouveaux partenariats
protéiformes

Le mutualisme « offensif » propose une réponse stratégique des acteurs, articulée autour **d'une approche offensive et s'inscrivant dans une logique compétitive de marché**, en mettant l'accent notamment sur le développement d'une **réelle « culture client »**, notion déjà prégnante depuis plusieurs années.

Les fonctions Actuariat seront particulièrement et spécifiquement sollicitées pour impulser les transformations du secteur liées à ces dynamiques à horizon 2032 et pour faire de leur organisation mutualiste une mutuelle « offensive ».

Elles ont été identifiées comme jouant un rôle de pilote, c'est-à-dire que la famille Actuariat sera fortement impliquée dans la **conception, le pilotage et la mise en œuvre des actions et projets relevant de cet axe stratégique**, notamment dans sa recherche de marges de manœuvre tarifaires, de sécurisation technique des engagements

(partenariats de co-assurance, de réassurance, unions prudentielles...) et de maîtrise des trajectoires d'évolution de la sinistralité.

Les fonctions Actuariat pourront ainsi être fortement sollicitées pour :

- **Sécuriser des partenariats techniques** permettant de répondre à des appels d'offres et gagner des parts de marché ;
- Fournir leur **appui dans la recherche de segmentation des offres** d'une part et dans la **compréhension fine des adhérents** d'autre part (logique toutefois encadrée par le risque de démutualisation) ;
- Inscrire pleinement les services de **souscription au cœur des dynamiques business**, notamment en collectif ;
- Apporter une expertise encore plus poussée sur la **rentabilité** de la mutuelle.

2

Évolutions pressenties des activités, métiers et compétences des fonctions Actuariat





L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DÉMULTIPLIE LES CAPACITÉS DE CALCUL ET D'ANALYSE DES FONCTIONS ACTUARIAT

1

Le développement et l'intégration de l'intelligence artificielle

Impact
très fort

D'ici 2032, l'intelligence artificielle (IA) révolutionnera les mutuelles. Son intégration se traduira par l'utilisation de technologies avancées, telles que le Machine Learning et l'analyse prédictive, pour mieux comprendre les attentes des prospects, adhérents et entreprises et susciter la souscription et la fidélisation. L'intégration et le développement de l'IA pour les activités Actuariat se traduira par l'utilisation de technologies avancées. Les métiers de l'actuariat vont être profondément transformés par l'IA, augmentés et stratégiquement repositionnés.

Impacts pressentis sur l'ensemble de la chaîne d'activités des fonctions Actuariat

- Automatisation de tâches liées à **l'exploitation des données et d'analyse des risques** (nettoyage, structuration, détection, simulation de scénarios...)
- Production de **reporting réglementaires de manière fortement automatisée**
- Augmentation des **activités d'analyse stratégique**
- Augmentation des **activités de tarification** qui s'appuieront sur des modèles actuariels auto-apprenants grâce à l'exploitation massive des données
- Activités de **contrôle de l'architecture des modèles** : compréhension des algorithmes de machine learning, des biais statistiques, explicabilité des modèles.
- **Pilotage stratégique, conseil et aide à la décision** avec l'apparition de nouveaux risques
- **Audit actuariel** renforcé
- En tant que référent en matière de gestion de la donnée et de culture technique, **sensibilisation et formation en interne** à la culture technique en intégrant pleinement l'explicitation des modèles d'IA

Tous ces développements soulèvent des problématiques majeures pour les mutuelles qui prennent en considération les enjeux sociaux et environnementaux de leur activité (art. L111-1 du Code de la Mutualité). Les questions liées à la mesure de l'empreinte numérique, à la sobriété énergétique, à la protection des données personnelles et à la pérennité de l'emploi seront des défis à relever et de nouveaux risques à intégrer.



D'AUTRES FACTEURS SERONT DÉTERMINANTS POUR LES ACTIVITÉS DE L'ACTUARIAT

2

La digitalisation

La digitalisation s'entend comme l'intégration des technologies digitales dans l'ensemble des activités d'une structure, modifiant ses modes de fonctionnement, ses processus, ses produits et ses services. Conjuguée au développement de l'IA, la digitalisation produit des effets majeurs sur la transformation des pratiques dans l'actuariat. De manière progressive mais structurelle, elle agit sur l'organisation du travail, les processus, les outils et la relation aux données, notamment en matière de visualisation.

**Impact
très fort**

Impacts pressentis sur les activités Actuariat

- Évolution des activités vers une **modélisation plus granulaire, une tarification plus fine et une segmentation plus dynamique**
- **Exploitation de données** plus larges : comportementales (objets connectés santé), en temps réel, open data pour enrichir par exemple les données clients et ajuster les modèles
- Renforcement du positionnement de l'actuaire sur des tâches à forte valeur ajoutée : **audit, pilotage stratégique, conseil et aide à la décision.**
- Activités de **pilote de processus digitalisés**, allant au-delà de la simple production de calculs.

3

L'intensification de la concurrence et l'accroissement des pressions économiques

Pour faire face aux exigences accrues des adhérents et des entreprises en matière d'optimisation des coûts de leur mutuelle et de recherche d'un rapport qualité / prix optimal, les fonctions actuariat, notamment la souscription, devront être en mesure de jouer un véritable rôle de conseil et de pédagogue pour appuyer les fonctions commerciales et leur permettre d'éclairer leurs clients. Elles seront challengées sur leurs capacités à identifier des marges de manœuvre tarifaire.

**Impact
très fort**

Impacts pressentis sur les activités Actuariat

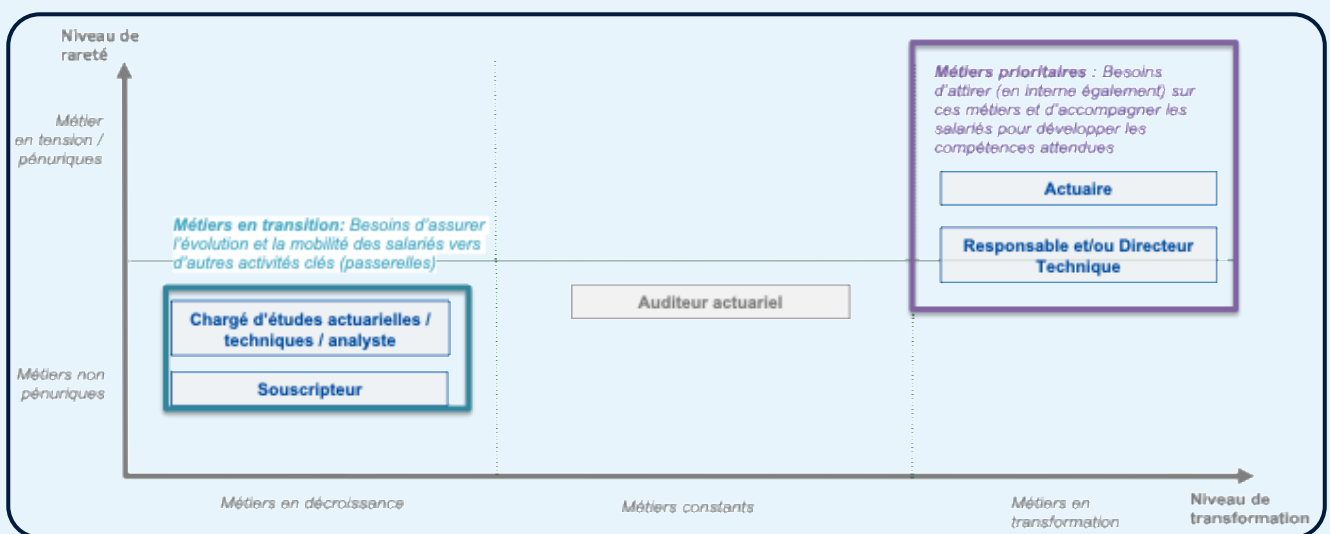
- **Analyse des risques et segmentation** dont les attendus en matière de granularité et de précision seront de plus en plus prégnants
- **Tarification et souscription** pour trouver le point d'équilibre, entre compétitivité tarifaire et responsabilité assurantielle
- Appui au **développement et à la conquête commerciale**, mais également en matière de **fidélisation et de prévention des risques d'attrition** des portefeuilles clients.

CES FACTEURS INVITENT À PENSER LA TRANSFORMATION DES MÉTIERS DES FONCTIONS DE L'ACTUARIAT

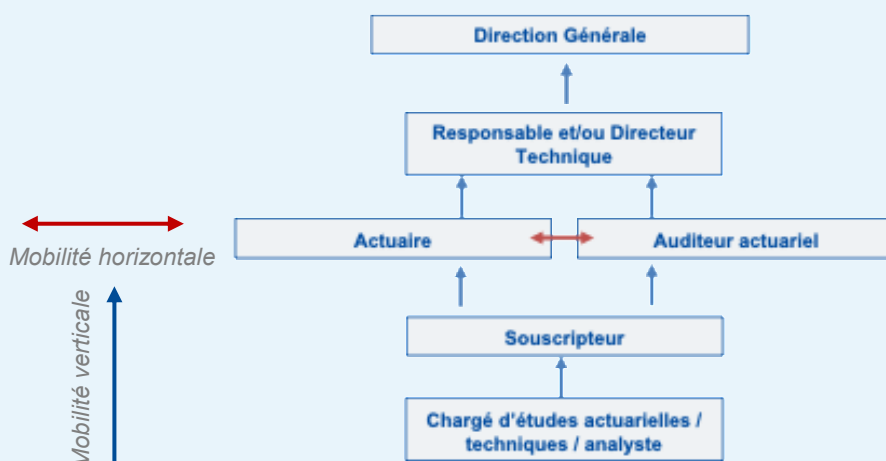
L'identification de cinq métiers clés pour la famille Actuariat a permis d'étudier la majorité des activités et tâches menées par ces fonctions :

- Responsable / Directeur Technique
- Souscripteur
- Chargé d'études actuarielles / techniques / analyste
- Auditeur actuariel
- Actuaire

La matrice suivante retrace les différentes **évolutions pressenties sur les métiers de l'actuariat** à horizon 2032 :



Le tour d'horizon de ces métiers permet également de tracer les contours d'une première cartographie des **mobilités possibles au sein de cette famille de métiers** :



Le métier d'actuaire ouvre la voie à de multiples passerelles professionnelles au sein des activités assurantielles. Maîtrisant le cœur de métier de l'assurance, les possibilités d'évolution de l'actuaire sont multiples : opérations, gestion des risques, commercial, informatique...

CES FACTEURS INVITENT À PENSER ÉGALEMENT L'ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES AUX FONCTIONS DE L'ACTUARIAT



Ces dynamiques s'accompagneront de nouvelles compétences à développer sous l'effet principalement des nouveaux usages numériques et de l'IA. Ces 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 et de visualisation de la Data en soutien aux processus d'analyse et de pilotage des risques techniques,
- Des **compétences relationnelles nécessaires** toujours aussi cruciales, notamment pour mieux diffuser en interne une culture de gestion de la donnée et de l'équilibre technique ;
- Des **compétences mutualistes consolidées** pour savoir traduire les orientations prises par l'actuariat en principes mutualistes (solidarité, redistribution, mutualisation ...) ;
- Des **compétences transversales** en matière de conseil et d'aide à la décision stratégique.

En synthèse, trois constats majeurs s'imposent :

- Les activités de l'Actuariat les plus tournées principalement vers l'exploitation et l'analyse de données seront en forte transformation, voire en décroissance, du fait de **l'utilisation massive d'outils numériques**
- Les fonctions Actuariat accentueront leur **contribution à la stratégie des organisations** en apportant une **expertise renforcée sur les questions d'équilibre technique** (offres santé, choix et impacts des segmentations adhérents) et en s'ouvrant à **l'analyse de domaines non assurantiels** (services, logement, alimentation, prévention...).
- En parallèle, les fonctions Actuariat continueront de détenir un **rôle d'agent de conduite du changement et de co-pilote de projets de transformation en interaction avec les équipes opérationnelles**. Elles se chargeront de transmettre leur **culture de l'équilibre technique** et de la bonne **gestion et compréhension des données** auprès de tous les métiers.

DEUX MÉTIERS DE L'ACTUARIAT IDENTIFIÉS EN TRANSFORMATION À HORIZON 2032



Un métier en transformation est défini comme un métier existant dont le nombre d'activités n'a pas nécessairement augmenté mais dont le contenu des activités et des compétences associées évolue fortement.

Responsable / Directeur technique

Le responsable / directeur technique est l'un des postes stratégiques clés d'une mutuelle de livre 2. Il est responsable de la politique technique : tarification, gestion des risques, rentabilité des produits, équilibre du portefeuille. Il se situe ainsi à l'interface entre l'actuariat, la direction financière, la direction des risques et le marketing produit.

En tant que fonction managériale, ce métier n'évoluera pas fondamentalement dans son périmètre d'attributions mais connaîtra des transformations. Certaines de ses activités seront amenées à prendre de l'ampleur comme :

- Les activités de **pilotage de la rentabilité** technique
- Les activités de **conseil et d'appui à la direction générale** (stratégie produits, maîtrise des risques)
- Les activités de **coordination transverse** avec les autres directions métiers
- Les activités de **conception de partenariats techniques** avec d'autres acteurs

Actuaire

L'actuaire assure l'équilibre de la tarification des produits et contrats, et est garant de la conformité des contrats. La fonction actuariat est une fonction clé de la directive Solvabilité II. Au regard de la concurrence exacerbée sur le marché du travail sur ce type de profils recherchés par de nombreuses organisations, l'actuaire peut être qualifié de « pénurique ». Au regard des transformations à l'œuvre, outre ses activités traditionnelles (analyse des risques, calcul des provisions, tarification, souscription ...) certaines activités clés seront amenées à évoluer et prendre de plus en plus d'importance comme :

- Les activités de **pilotage technique**
- Les activités de **supervision des modèles** et des systèmes d'IA
- Les activités de **audit, de conseil et d'aide à la décision** en intégrant de plus en plus le volet prévention
- Les activités de **conduite du changement** visant à diffuser en interne une culture technique et de gestion de la donnée
- Les activités de **d'appui pour la réponse à appel d'offres** (PSC, AO des branches professionnelles ou des entreprises privées)

D'AUTRES MÉTIERS DE L'ACTUARIAT AUX ÉVOLUTIONS DISTINCTES



Un métier constant est un métier dont le nombre d'activités n'a pas nécessairement augmenté et dont le contenu des activités et des compétences reste relativement constant.

Auditeur actuariel

Il se situe à l'interface entre les métiers de l'audit interne et de l'actuariat. Encore peu développé dans les structures mutualistes, ce métier va probablement prendre une certaine ampleur à la faveur de l'accroissement des tensions réglementaires et concurrentielles. Il s'agit d'un métier qui restera constant dans son périmètre d'attributions :

- Vérification des provisions techniques et leurs modalités de calcul,
- Contrôle de la robustesse, la cohérence et la conformité des modèles de tarification, de projection et de solvabilité (stress tests, ORSA),
- Contrôle de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne associés aux processus d'actuariat
- Vérification de la conformité à Solvabilité II, IFRS 17, aux normes internes et aux politiques de gouvernance actuarielle,
- Analyse des risques et leur sensibilité
- Rédaction des rapports d'audit et des rapports de recommandations en intégrant de plus en plus le volet prévention

Un métier en décroissance est un métier dont le nombre de postes est appelé à décroître du fait d'un repositionnement produit / marché, de l'évolution des organisations, de l'introduction de nouvelles technologies...

Souscripteur

Il s'agit d'un métier qui verra son volume de tâches fortement réduit par les outils d'intelligence artificielle, qui appuieront les métiers dans leurs activités techniques :

- Analyser et évaluer les **risques de souscription** associés aux dossiers des prospects / clients
- **Définir les garanties** et effectuer la **tarification**
- Suivre les **résultats techniques du portefeuille clients** et procéder aux ajustements tarifaires éventuels

Toutefois, les activités qui impliquent un certain investissement humain resteront attendues.

Chargé d'études actuarielles

Il s'agit d'un métier qui verra son volume de tâches fortement réduit par les outils d'intelligence artificielle. Les évolutions principales à venir des activités relevant de son périmètre sont les suivantes :

- **Tarifer** va progressivement être délégué à des SIA
- **Réaliser des études statistiques** portant sur les prestations et la sinistralité, qui seront également fortement outillées, appuyées par des capacités techniques renforcées de gestion et d'exploitation de la donnée



L'IDENTIFICATION DE MÉTIER ÉMERGENTS AU SEIN DES FONCTIONS ACTUARIAT



Les métiers émergents :

- soit sont apparus très récemment dans l'entièreté de leurs activités
- soit découlent d'une hybridation de plusieurs métiers ou d'une recomposition complète de leurs activités et compétences

Les travaux ont permis d'identifier trois métiers émergents qui entrent clairement en résonnance avec les évolutions prospectives attendues à horizon 2032 pour les fonctions Actuariat :

L'actuaire conseil / spécialiste en IA

Il conçoit et utilise des modèles prédictifs avancés pour analyser les risques et optimiser les produits d'assurance. Il intègre des techniques de *machine learning* et de *deep learning* pour améliorer la précision des tarifications et anticiper les comportements des adhérents clients ou l'évolution des prestations.

Il travaille à la fiabilisation des données, l'implémentation de solutions automatisées et veille également au cadre réglementaire et à l'éthique des algorithmes.

Le responsable d'analyses prospectives

Il aide à construire des modèles permettant d'anticiper l'évolution des risques, des sinistres et des équilibres techniques à moyen-long terme, en élaborant notamment des scénarios prospectifs pour éclairer les décisions stratégiques des directions générales.

Ses conclusions et conseils auprès des dirigeants pourront ainsi orienter la stratégie, la tarification et les politiques de provisionnement.

Le responsable d'analyses santé

Il étudiera, de manière plus spécialisée et de manière plus holistique, via un accès à de plus larges gisements de données, tous les facteurs qui concourent à l'anticipation des évolutions du risque santé : niveaux de prise en charge par les régimes obligatoires, dépenses de soins, prescriptions médicales, démographie, géographie, climat, environnement, prestations et comportements de consommation médicale, comportements alimentaires, comportements de prévention, risques psycho-sociaux...

Il construira ainsi des modèles pour analyser l'évolution des postes de soins (optique, dentaire, hospitalisation, médecine de ville...) et identifier les facteurs de dérive.

3

*Plan de préconisations en
matière d'attractivité et de
fidélisation des fonctions
Gestion des risques
et Actuariat*

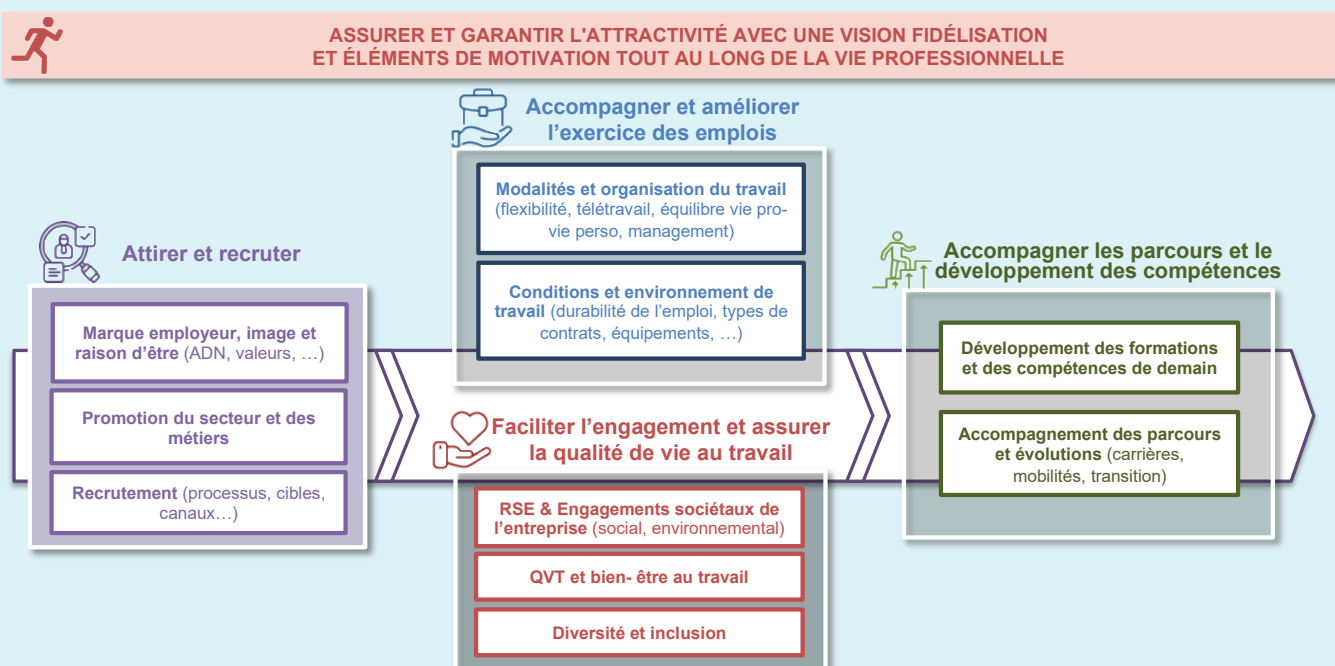




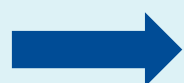
DIAGNOSTIC D'ATTRACTIVITÉ DES FONCTIONS GESTION DES RISQUES ET ACTUARIAT EN MUTUALITÉ

Dans un contexte marqué par une intensification durable de la « guerre des talents », les organisations font face à des difficultés croissantes pour attirer et fidéliser les profils qualifiés et stratégiques dont elles ont besoin. Les métiers de l'actuariat et de l'Actuariat se trouvent particulièrement exposés à ces tensions : ils reposent sur des expertises pointues très recherchées par plusieurs secteurs simultanément. Il était donc nécessaire de mener, en parallèle du temps d'analyse prospective, un **diagnostic d'attractivité, de fidélisation et d'accompagnement des parcours des salariés Gestion des risques et Actuariat**. Il est important de rappeler que les familles Gestion des risques et Actuariat représentent une faible part des effectifs de la Branche de la Mutualité, respectivement 2,1% et 1,9% en 2024.

Ce diagnostic a été mené en investiguant les différents critères pour attirer, recruter, accompagner et fidéliser les salariés tout au long de leurs parcours professionnels. Ce cadre a été utilisé comme base de travail afin de nourrir les réflexions et les recommandations :



L'analyse détaillée de chacun de ces critères pour les fonctions Gestion des risques et Actuariat est consultable sur le rapport d'étude dédié.



Issus de ce diagnostic, les principaux leviers d'attractivité de la Mutualité pour l'actuariat et l'Actuariat

Le modèle mutualiste : intérêt général, non-lucrativité et démocratie

La prise en compte des sujets de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)

Des activités réalisées par les équipes Gestion des risques et Actuariat en mutualité, sur des sujets diversifiés et engageant

PLAN DE PRÉCONISATIONS EN MATIÈRE D'ATTRACTIVITÉ ET DE FIDÉLISATION DES SALARIÉS DE LA GESTION DES RISQUES ET DE L'ACTUARIAT



Sur la base des résultats issus du diagnostic partagé, a été élaboré un **plan de recommandations pour attirer, fidéliser et accompagner les parcours des salariés des fonctions Gestion des risques et Actuariat** de la Mutualité à horizon 2032 qui s'articule de manière synthétique autour d'une idée-force :



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

Ce plan est porté par une ambition commune aux organisations mutualistes, alimentée par quatre grands domaines d'actions, porteuse de sens pour l'ensemble des fonctions Gestion des risques et Actuariat. Chaque grand domaine d'actions se détaille en recommandations stratégiques :



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



Une mobilisation possible de la branche et l'OPCO Uniformation sur la création d'outils spécifiques de présentation et promotion de ces métiers; des actions de valorisation et promotion de l'alternance ou encore des actions dédiées auprès d'écoles et d'université partout en France. Des partenaires sociaux qui ont également déjà créé un parcours d'intégration dédié au secteur mutualiste ainsi qu'un référentiel des métiers de la Mutualité.



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

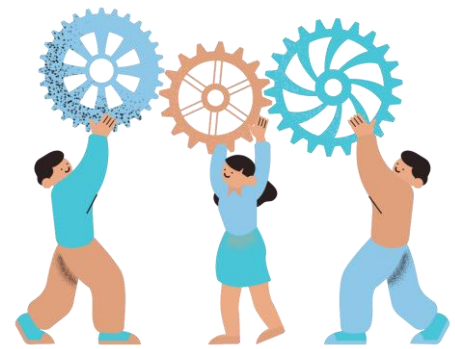
Adapter les conditions et modalités d'exercice des emplois aux attentes des salariés gestion des risques et actuariat afin de renforcer leur engagement et leur fidélisation dans la durée

Un engagement possible de la branche autour de travaux d'études d'impacts sur les compétences et les emplois de l'usage et l'intégration des outils d'intelligence artificielle en Mutualité.

À noter : les actions découlant de cette recommandation doivent être conjuguées à la fois au renforcement des politiques de QVCT et de bien-être au travail afin de répondre aux attentes et besoins des salariés, ainsi qu'au respect des réglementations et des principes de gouvernance et d'éthique validés par chaque organisation mutualiste.



PLAN DE PRÉCONISATIONS EN MATIÈRE D'ATTRACTIVITÉ ET DE FIDÉLISATION DES SALARIÉS DE LA GESTION DES RISQUES ET DE L'ACTUARIAT



*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

Les partenaires sociaux ont déjà réalisé des outils dédiés à l'intégration en Mutualité.



*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

La branche pourra mener des réflexions dans le cadre de l'évolution de son catalogue de formations. Elle peut également accompagner :

- la réalisation d'outils de promotion des dispositifs (fiches dispositifs) et outils existants d'accompagnement à l'évolution et à la mobilité*
- la conception d'un outil de facilitation graphique et visualisation des aires de mobilité et des passerelles.*

CHIFFRES CLÉS DU PLAN DE PRÉCONISATIONS

10 critères
analysés

10 recommandations
stratégiques

43 propositions
d'actions à mener
pour les mutuelles

Le calendrier de l'étude



Phase 1 – janvier à octobre 2024

Diagnostic commun et axes d'évolution

Le rapport d'étude de la phase 1 et ses synthèses sont disponibles [en cliquant ici.](#)



Phases 2 à 4 – septembre 2024 à décembre 2026

Déclinaison prospective par famille de métiers

Nov. 24 – Mai. 25



Fonctions support
RH, SI, Marketing

Rapports d'étude et synthèses disponibles [en cliquant ici.](#)



Avril. 25 – Avril. 26



Activités assurantielles

- **Volet 1** – Gestion, Développement commercial
- **Volet 2** – Gestion des Risques, Actuariat



[Livret de synthèse de cette phase](#)

Jan. 26 – Déc. 26



Activités sociales, médico-sociales et sanitaires

- **Volet 1** - Audio / Optique, Soins dentaires,
- **Volet 2** - Autonomie et aide à la personne, Petite enfance

L'Observatoire de l'Emploi et des Métiers en Mutualité (OEMM) est une instance paritaire dont la mission est de réaliser une veille permanente sur les facteurs de transformation du secteur mutualiste et d'en décliner les impacts en matière d'emplois, compétences et formation.

Il est chargé d'éclairer les partenaires sociaux sur les facteurs susceptibles de faire évoluer les métiers et de leur donner une connaissance objective sur les problématiques posées. Les travaux prospectifs de l'Observatoire ont également vocation à accompagner les mutuelles dans leur gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels.



17 avenue Victor Hugo, 75016 PARIS
01 53 64 53 45 – secretariatoemm@anem-mutualite.fr
www.anem-mutualite.fr