

## Chercher la vraie richesse

Les fêtes de fin d'année se suivent les unes après les autres et font prendre conscience que la situation ne cesse de se dégrader. Jusqu'à présent les continents, les États, les entreprises, les individus arrivaient, chacun à leur niveau et dans leur bulle, à tirer leur épingle du jeu.

La crise financière de 2011 nous ramène à la réalité et nous rappelle que les

hommes du XXI<sup>e</sup> siècle sont tous dans le même bateau, même si le bateau échappe à tout contrôle. Aucun mutualiste ne peut se réjouir des difficultés actuelles, qui tel un tsunami financier, peuvent tout emporter. Les mutuelles du GEMA n'ont pas de trésor caché et leurs dirigeants n'ont pas de remède miracle. Dans les circonstances présentes, ils doivent plus que jamais redoubler de prudence dans la gestion des entreprises qui leur sont confiées et surtout rester à l'écoute et au service de leurs sociétaires car l'expérience montre que le sociétaire est plus fidèle que le capital. Il n'est de « richesses que d'hommes » disait le sage Jean Bodin au XVI<sup>e</sup> siècle.

**“ Les mutuelles du GEMA  
n'ont pas de trésor caché ”**



## Au sommaire

**Gros plan :**

L'emploi dans l'assurance : toujours plus de femmes, de cadres et moins de jeunes

**Entreprendre autrement :**

L'OCDE et la gouvernance des assureurs  
Changement à la tête du CEGES

**Réglementation prudentielle :**

Quelle gouvernance avec Solvabilité 2 ?

## L'emploi dans l'assurance : toujours plus de femmes, de cadres et moins de jeunes

L'observatoire de l'évolution des métiers de l'Assurance vient de publier les résultats de son enquête annuelle sur l'emploi et la formation continue dans le secteur de l'assurance. Retour sur les éléments-clés 2010.

Les effectifs du GEMA et de la FFSA s'élèvent à 147 500 salariés au 31 décembre 2010. Ce chiffre en légère baisse par rapport à 2009 s'explique par les départs à la retraite des salariés issus du baby boom.

**Une féminisation qui repart à la hausse.** Le nombre de femmes cadres a augmenté de 1,5 points en 2010. En dépit de cette augmentation, l'écart entre le nombre de cadres femmes et hommes n'a que très peu évolué depuis 9 ans (de 25,3 points à 23,7 points).

La surreprésentation des femmes chez les non-cadres a enregistré une légère hausse. Les départs à la retraite, les promotions internes et enfin les embauches ont contribué à cette augmentation. L'analyse des familles de métiers montre que ceux traditionnellement masculins le demeurent, même si les femmes tendent à être de plus en plus présentes dans la famille « direction ».

La féminisation du secteur de l'assurance se fait par le bas de la pyramide des âges et également par le haut, car si les départs à la retraite sont certes largement féminins, ces derniers s'effectuent dans une moindre mesure du fait du recul de l'âge de la cessation d'activité.

**Une augmentation pérenne des cadres.** La part des cadres dans l'assurance a beaucoup augmenté avec un taux record de

43,1% pour l'année 2010. La modernisation du secteur de l'assurance requiert un niveau de professionnalisme plus élevé.

Cette exigence de professionnalisme se répercute également sur les embauches, puisque les profils des nouveaux embauchés ne sont pas les mêmes que ceux des partants à la retraite. Les assureurs réinvestissent ainsi les gains de productivité réalisés par la rationalisation de l'activité à travers le redéploiement de leurs effectifs sur les tâches à plus forte valeur ajoutée.

Elle est passée de 17,5% en 2006 à 20,2% en 2010.

**Un maintien de la culture de formation.** Les formations suivies par les salariés de l'assurance sont soit plus courtes (moins de 10 heures), soit plus longues (plus de 42 heures) qu'avant. Et ce notamment parce que les assureurs investissent dans des formations à distance pour les formations courtes et davantage dans les formations qualifiantes.

Évolution du taux de jeunes dans les recrutements de 2002 à 2010

Taux de jeunes	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
< 30 ans	59,4%	58,8%	58,9%	59,9%	59,8%	59,8%	55,4%	59,5%	58,1%
Dont : < 26 ans	36,7%	36,1%	36,9%	37,4%	37,1%	37,2%	34,5%	38,2%	37,8%

**De moins en moins de jeunes dans les effectifs.** La part des moins de 30 ans tend à baisser pour l'année 2010. C'est un inversement de tendance en comparaison à l'augmentation qui était observée depuis 2006.

À elles seules, les filières « gestion des actifs », « études et conseil » et enfin « commercial » rassemblent environ 2/3 des jeunes de moins de 30 ans.

La proportion de cadres chez les jeunes est en constante augmentation depuis 2006.

Les hommes comme les femmes ont vu leur durée de formation baisser, même si les hommes font toujours plus d'heures que ces dernières (48,1 heures pour les hommes contre 41,3 heures pour les femmes).

Les moins de 30 ans sont ceux qui bénéficient du plus grand nombre d'heures de formation. Cela s'explique par le fait que les plus jeunes (qui sont également ceux qui ont le moins d'ancienneté) sont plus consommateurs de formations et que les assureurs n'hésitent pas à les fidéliser. ● *En savoir plus :* [www.metiers-assurance.org](http://www.metiers-assurance.org)

## L'OCDE et la gouvernance des assureurs

En complément de ses *Principes de gouvernement d'entreprise*, l'OCDE a publié, en mai dernier, de nouvelles lignes directrices sur la gouvernance des assureurs. Deux chapitres y sont consacrés aux spécificités mutualistes.

Spécialement dédié aux entreprises d'assurance, ce texte, non contraignant, ne s'adresse pas uniquement aux assureurs. Il vise également à servir de référentiel aux décideurs publics à la fois dans les pays membres et non membres de l'OCDE.

### Reconnaissance de la diversité.

Ce texte est particulièrement intéressant car il prend en compte, les spécificités du secteur mutualiste. En effet, l'OCDE explique que « si le régime de gouvernance des assureurs doit être bien défini et comparable à celui d'autres institutions financières, il convient de prendre suffisamment en considération les spécificités du secteur de l'assurance [...] et de faire preuve d'une souplesse suffisante pour tenir compte des caractéristiques de chaque branche d'assurance et de la diversité des formes juridiques : sociétés anonymes,

structures de types mutualiste et coopératif, ou encore spécifiques comme les Lloyd's ».

### Gouvernance démocratique.

Le chapitre qui porte sur les structures de gouvernance, précise que l'indépendance du conseil d'administration doit être appréciée différemment selon que les administrateurs sont sociétaires ou non, car les sociétaires sont « les propriétaires » de l'assureur mutualiste. Et l'OCDE d'ajouter que, même si le risque de divergences d'intérêts susceptible de nuire à l'assureur mutualiste paraît réduit, il pourrait être utile de nommer au conseil un nombre limité d'administrateurs indépendants (c'est-à-dire qui ne soient pas des sociétaires) en raison de leur expertise ou de compétences particulières.

En l'état, la législation française le permet pour les mutuelles profes-

sionnelles. Par ailleurs, l'OCDE insiste tout particulièrement sur le caractère démocratique de la gouvernance des assureurs mutualistes, et souhaite que les sociétaires puissent, de manière directe ou par le biais de représentants, prendre une part active à la gouvernance. Ainsi, les sociétaires devraient non seulement avoir la possibilité de participer effectivement et de voter aux assemblées générales, mais aussi être chargés des décisions concernant les propositions de ristournes, rappel de cotisations, ou projets d'autorisation d'émission de titres participatifs ou de titres d'emprunt subordonnés. Ces lignes directrices n'apportent rien de nouveau, mais elles participent au mouvement général d'encadrement du secteur financier et ont le mérite de tenir compte des différents modèles de gouvernance existants de par le monde. ●

## Changement à la tête du CEGES

En ce début d'année 2012, la gouvernance du CEGES sera profondément renouvelée. La presse a déjà annoncé le départ de Gérard Andreck de la présidence du CEGES et son remplacement par M. Jean-Louis Cabrespine, déjà président du Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale. Faut-il rappeler que les mutuelles du GEMA sont très actives dans ces instances régionales où elles peuvent rencontrer les dirigeants des milieux associatifs, mutualistes et coopératifs ? Ces changements interviennent alors que la question de la représentativité patronale éclate au grand jour du débat présidentiel. Les petites entreprises, les professions libérales, l'économie sociale réclament toutes l'accès aux instances du dialogue social (et aux financements qui vont avec), aux côtés du MEDEF, de la FNSEA et de l'UPA. Cette aspiration légitime à la reconnaissance publique place tous les candidats à la magistrature suprême dans l'obligation de dire comment ils conçoivent le fonctionnement du dialogue social dans notre pays : soit comme une instance consultative cooptée par le gouvernement et le MEDEF, soit comme une structure de négociation et de décision à laquelle devraient participer les grandes confédérations syndicales et toutes les familles d'entreprise de notre pays.

## Quelle gouvernance avec Solvabilité 2 ?

La directive européenne du 25 novembre 2009 qui pose les principes de Solvabilité 2 fait de l'organe d'administration, de gestion ou de contrôle, le centre décisionnel de l'entreprise. Comment l'appliquer en France ?

La France, qui doit appliquer à la lettre cette directive, devrait dans les mois qui viennent imposer à tous les organismes d'assurance (capitalistes ou mutualistes) établis sur notre territoire, d'avoir à leur tête un organe d'administration, de gestion ou de contrôle aux compétences et responsabilités très étendues.

Le problème est que, mises à part les mutuelles de santé, les entreprises d'assurance françaises ont la même structure de gouvernance que toutes les autres entreprises, et qu'en France nous n'avons pas un organe unique d'administration, de gestion ou de contrôle, mais deux : un conseil d'administration qui décide et contrôle et une direction générale qui exécute et rend compte. Le droit français est bâti sur une dichotomie dans l'exercice du pouvoir entre un niveau et un organe de conduite des affaires et un organe différent pour la surveillance et le contrôle.

**“ les termes de Solvabilité 2 imposent une gouvernance à l'anglo-saxonne ”**

**Texte incohérent.** Les termes de Solvabilité 2 imposent une gouvernance à l'anglo-saxonne où un seul organe réunit l'ensemble des compétences et des attributions : le *board*, qui rassemble à la fois des administrateurs exécutifs

et des administrateurs non exécutifs. Dans cette organisation, le même organe réunit l'ensemble des compétences inhérentes à l'exercice du commandement.

La Commission européenne a publié le 31 octobre dernier son projet de mesures d'application de la directive du 25 novembre 2009 et ce qui y est dit sur la gouvernance accroît encore les difficultés mentionnées ci-dessus.

**“ on peut compter sur le GEMA pour frapper aux bonnes portes ”**

Les nouvelles dispositions - qui seront d'application immédiate à toutes les entreprises d'assurance européennes, sans transition dans les droits nationaux - tantôt reprennent cette expression « d'organe d'administration, de gestion ou de contrôle », tantôt parlent « de l'organe d'administration, de l'organe de gestion et de l'organe de contrôle » : le texte lui-même n'est donc pas cohérent puisque selon les articles il fait référence soit à un organe unique de gouvernance, soit à trois organes distincts.

Ce qui est sûr, c'est que le système français avec deux organes et deux niveaux de responsabilité n'est repris nulle part dans les textes européens.

### **Recours aux autorités de tutelle.**

Face à cette situation, deux solutions sont encore envisageables. Ou bien la machine européenne s'aperçoit des problèmes soulevés par ses textes et parvient à les corriger s'il en est encore temps : on peut compter sur le GEMA pour frapper aux bonnes portes, mais sans certitude d'être entendu.

Si donc les textes devaient demeurer en l'état, il n'y aurait d'autre solution pour les assureurs français que de se retourner vers leurs autorités de tutelle ou de contrôle et leur demander comment appliquer des dispositions inapplicables. Les États peuvent, du moins faut-il l'espérer, prendre plus de liberté avec les textes européens que les sociétés d'assurance. ●

### Le chiffre du mois

# 120 000

C'est le nombre de visiteurs du site mixtaroute.com en deux mois. Créé par GEMA Prévention, ce site a pour vocation de sensibiliser les 14-25 ans de manière originale aux risques routiers. La page Facebook de mixtaroute a rassemblé près de 7 500 fans. [www.mixtaroute.com](http://www.mixtaroute.com)