

**udap**

Union des Directeurs de l'Assurance et de la Protection sociale



# Baromètre des dirigeants dans le secteur de l'Assurance et de la Protection sociale

Décembre 2024

**Contact**

Olivier PAUGET – Directeur  
[olivier.pauget@bva-group.com](mailto:olivier.pauget@bva-group.com)  
01 71 16 88 78



1

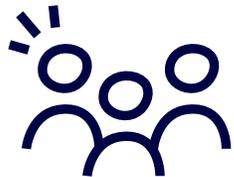
# MÉTHODOLOGIE



## Recueil

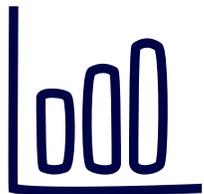
Enquête réalisée par l'institut BVA par **internet** du **15 novembre au 10 décembre 2024** auprès d'un échantillon de départ de **2 265 contacts de cadres dirigeants de l'Assurance et de la protection sociale** via un questionnaire on line envoyé par mail.

De plus, nous avons mis à disposition un lien générique du questionnaire en ligne pour les dirigeants nous n'avons pas les contacts mails.



## Échantillon

Au final, **148 collaborateurs ont répondu** au questionnaire en ligne.



## Évolutions

Les résultats de cette enquête sont mis en relief avec ceux de la précédente vague, réalisée du **14 janvier au 4 février 2019** auprès d'un échantillon de **327 collaborateurs** selon un mode de recueil qui s'appuyait sur la même méthodologie.

Aucun redressement n'a été appliqué sur l'échantillon de répondants.

# Structure de l'échantillon

Sexe	Nombre de répondants	% au sein de l'échantillon
Hommes	106	72%
Femmes	41	28%
Ne souhaite pas répondre	1	1%

Âge	Nombre de répondants	% au sein de l'échantillon
Moins de 35 ans	3	2%
35 à 44 ans	10	7%
45 à 54 ans	49	33%
55 à 64 ans	73	49%
Plus de 65 ans	13	9%

Type d'établissement	Nombre de répondants	% au sein de l'échantillon
Mutuelle santé	20	14%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	75	51%
Organisme Paritaire	34	23%
Autre	19	12%

Origine	Nombre de répondants	% au sein de l'échantillon
Adhérents	28	19%
Professionnels	120	81%

Temps plein/Temps partiel	Nombre de répondants	% au sein de l'échantillon
Temps plein	140	95%
Temps partiel	8	5%

**15%** indique un résultat significativement inférieur à celui observé sur l'ensemble des répondants

**30%** indique un résultat significativement supérieur à celui observé sur l'ensemble des répondants

	Total	Sexe	
		Une femme	Un homme
Base	XXXX	XX	XX
ST Oui	50%	30%	15%
Oui, ...	25%	15%	5%
Oui, ...	25%	15%	10%
Non	50%	70%	75%

**Attention :** si l'item ou la question ont un sens négatif, nous avons inversé les codes couleurs des résultats significatifs pour être cohérent avec les réponses apportées

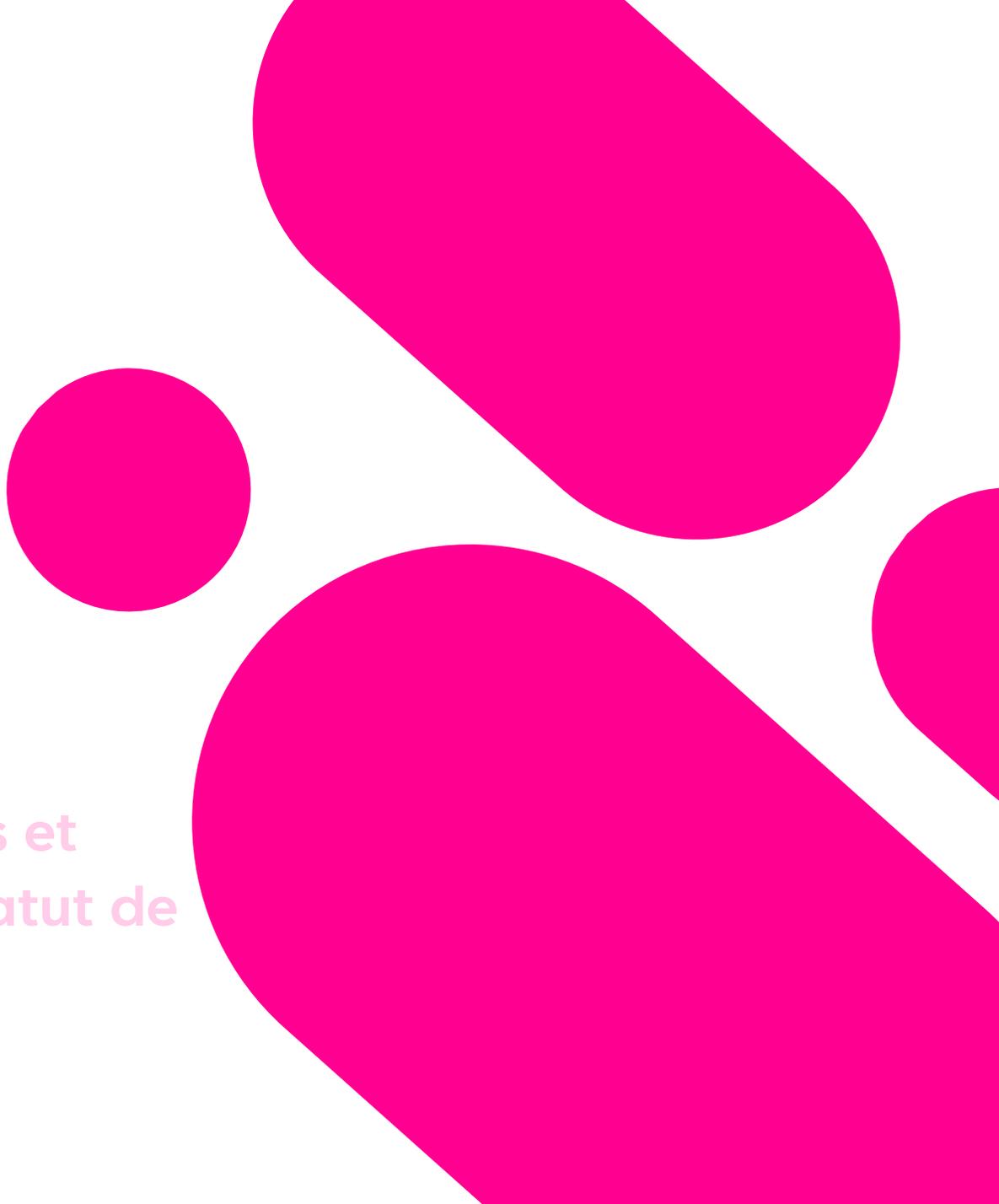
Le benchmark utilisé est tiré de notre base de données salariés 2024. Il est notifié par un encadré bleu foncé et permet une comparaison sur un panel représentatif de salariés français cadres et professions intellectuelles

77%



02

# RÉSULTATS DÉTAILLÉS



1

**Satisfaction et qualité de  
vie au travail**

2

Evolution professionnelle et  
vision de l'avenir

3

Avantages statutaires et  
reconnaissance du statut de  
cadre dirigeant

# En grande majorité, l'ensemble des dirigeants sont en congruence avec les valeurs de leurs entreprises

## Q2 : Vous retrouvez-vous dans les valeurs que porte votre entreprise ?

A Base : à tous (148)

Benchmark

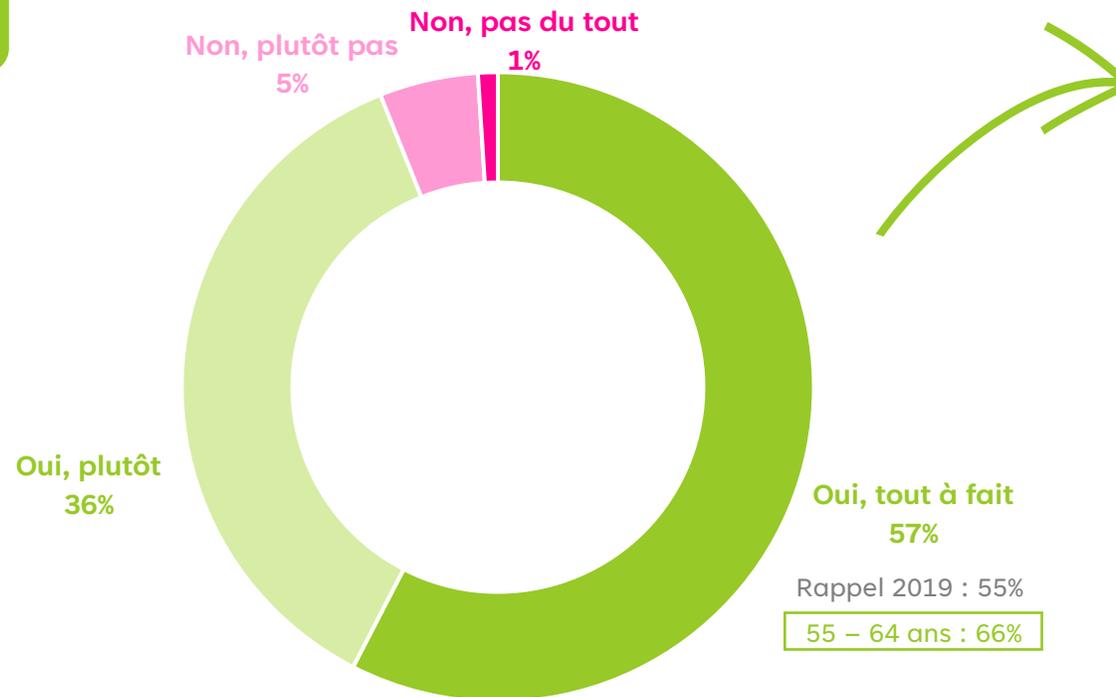
74%

ST Oui  
93%

Rappel 2019 : 95% ↓

ST Non  
7%

Rappel 2019 : 5% ↑



Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	100%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	89%
Organisme Paritaire	94%

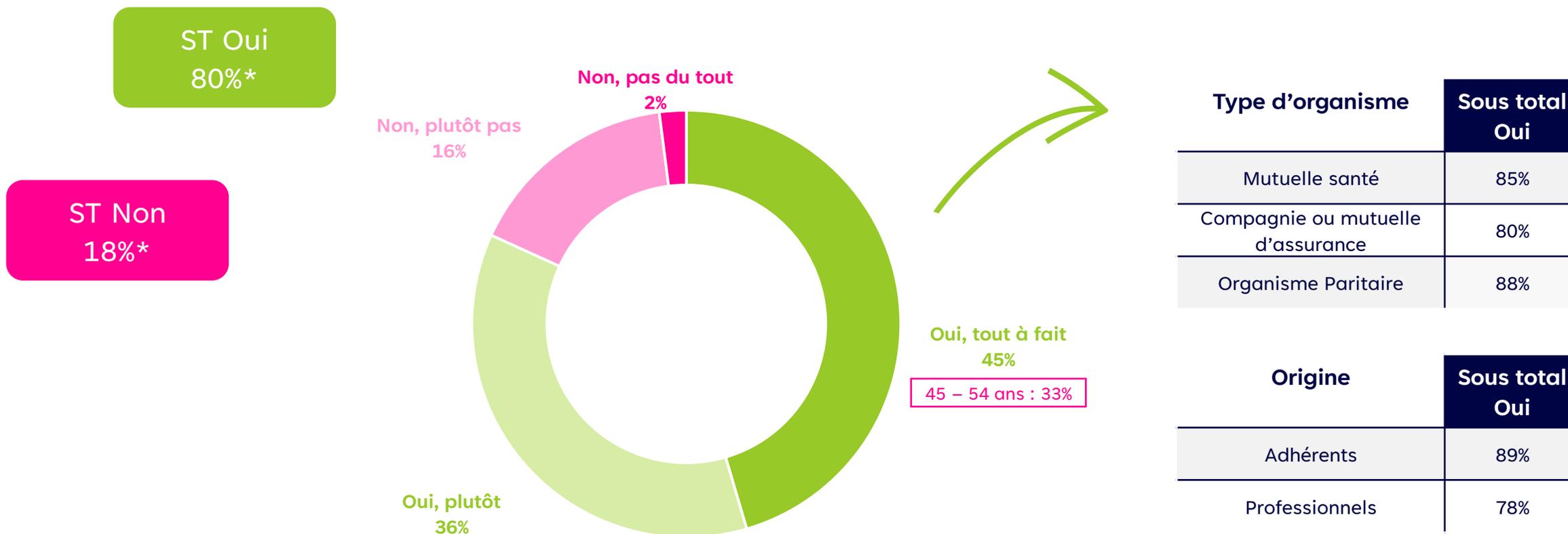
  

Origine	Sous total Oui
Adhérents	96%
Professionnels	93%

# L'engagement des différentes entreprises sur les enjeux sociétaux est jugé satisfaisant pour 8 dirigeants sur 10

Q2bis : Estimez-vous que votre entreprise s'engage suffisamment dans les enjeux sociétaux (RSE, solidarité...)?

A Base : à tous (148)

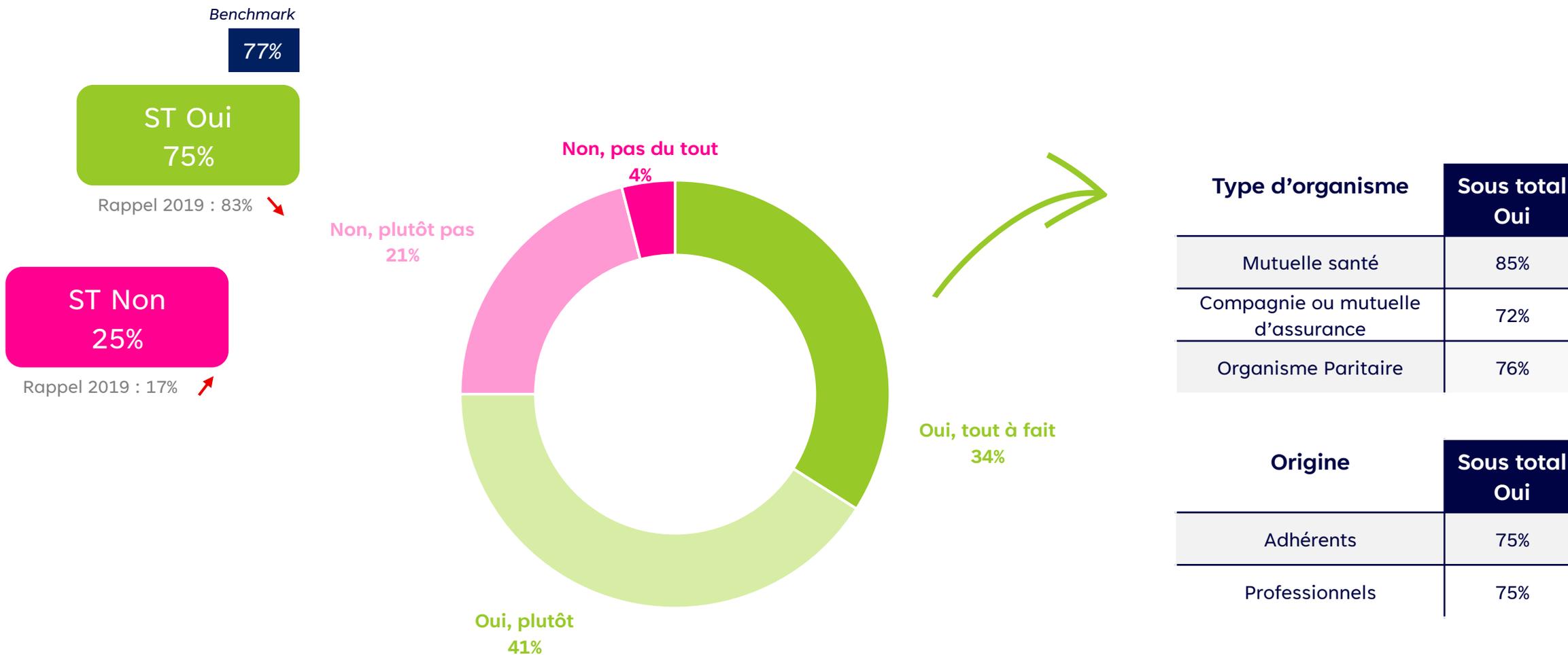


\*la différence à 100% du total des modalités de réponses correspond aux NSP

# Une bonne ambiance de travail moins affirmée de la part des dirigeants par rapport à 2019

## Q3 : Etes-vous satisfait de l'ambiance de travail au sein de votre entreprise ?

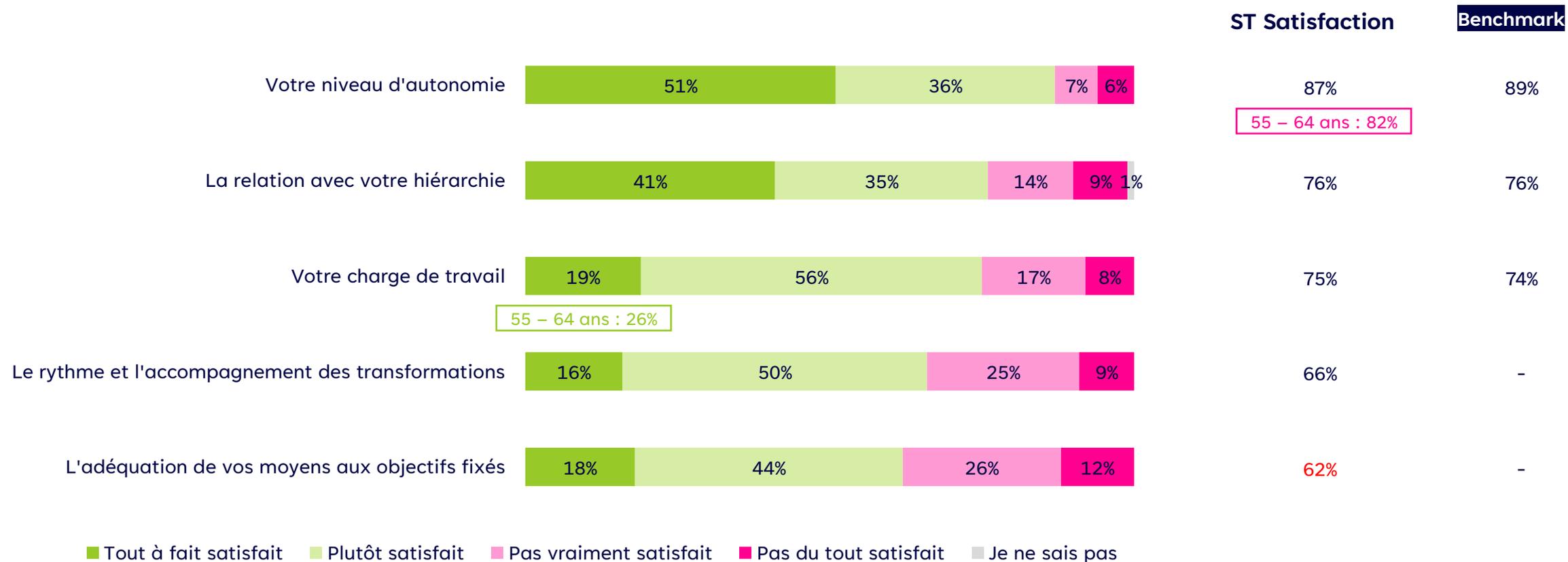
A Base : à tous (148)



# Des conditions de travail satisfaisantes notamment en ce qui concerne le niveau d'autonomie. Pour autant, les dirigeants se montrent plus nuancés concernant les moyens mis en place pour répondre aux objectifs ainsi que l'accompagnement aux transformations

## Q4 : Et plus précisément quel est votre niveau de satisfaction concernant... ?

A Base : à tous (148)



## Q4 : Et plus précisément quel est votre niveau de satisfaction concernant... ?

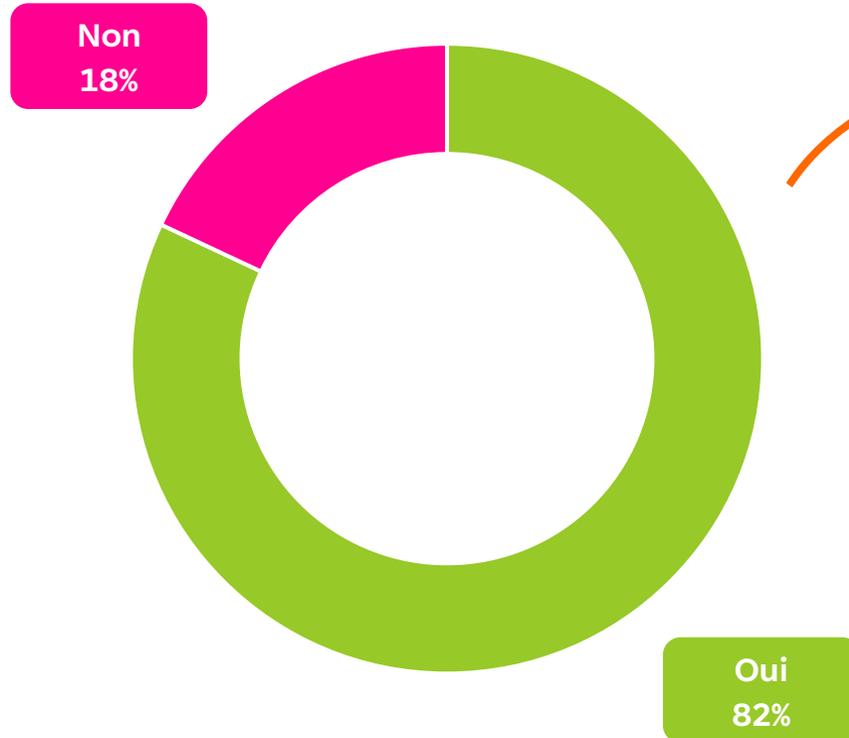
A Base : à tous (148)

	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE		
	TOTAL	Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Votre niveau d'autonomie	87%	95%	80%	91%	93%	86%
La relation avec votre hiérarchie	76%	90%	69%	82%	89%	73%
Votre charge de travail	75%	90%	68%	79%	68%	77%
Le rythme et l'accompagnement des transformations	66%	85%	60%	71%	57%	68%
L'adéquation de vos moyens aux objectifs fixés	62%	80%	52%	71%	43%	67%

# Le télétravail : une pratique très répandue chez les dirigeants qui mettent en avant les bénéfices pour leur équilibre vie personnelle / vie professionnelle

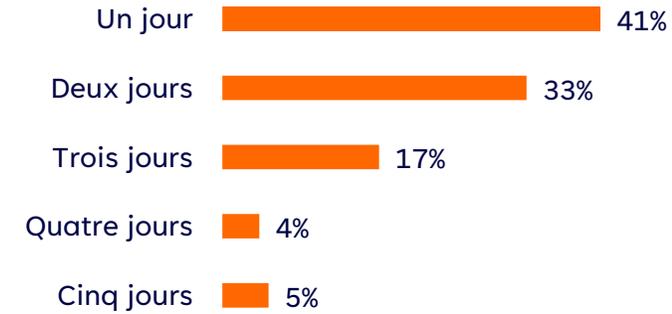
## Q5 : Télétravaillez-vous ?

A Base : à tous (148)



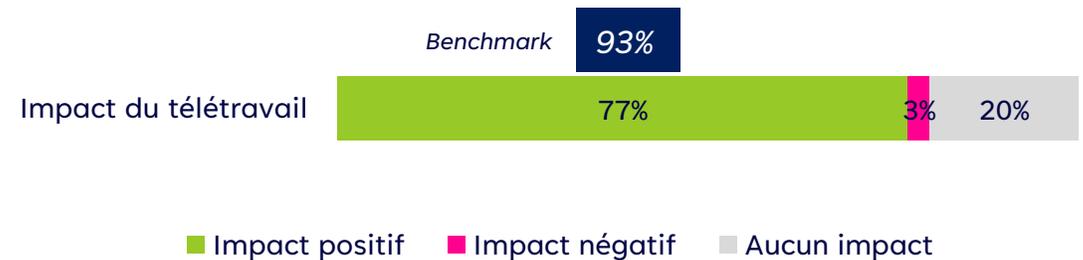
## Q5bis : Combien de jours par semaine en moyenne ?

A Base : oui en Q5 (121)



## Q5ter : Le télétravail a-t-il eu un impact positif, négatif ou aucun impact sur votre équilibre vie personnelle-vie professionnelle ?

A Base : oui en Q5 (121)



## Q5 : Télétravaillez-vous ?

A Base : oui en Q5 (121)

	TOTAL	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE	
		Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
ST Oui	<b>82%</b>	75%	<b>79%</b>	<b>85%</b>	79%	<b>83%</b>

## Q5bis : Combien de jours par semaine en moyenne ?

A Base : oui en Q5 (121)

	TOTAL	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE	
		Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Un jour	41%	40%	37%	52%	27%	44%
Deux jours	33%	27%	37%	38%	41%	31%
Trois	17%	27%	17%	7%	23%	15%
Quatre jours	4%	7%	-	3%	5%	4%
Cinq jours	5%	-	8%	-	5%	5%

## Q5ter : Le télétravail a-t-il eu un impact positif, négatif ou aucun impact sur votre équilibre vie personnelle-vie professionnelle ?

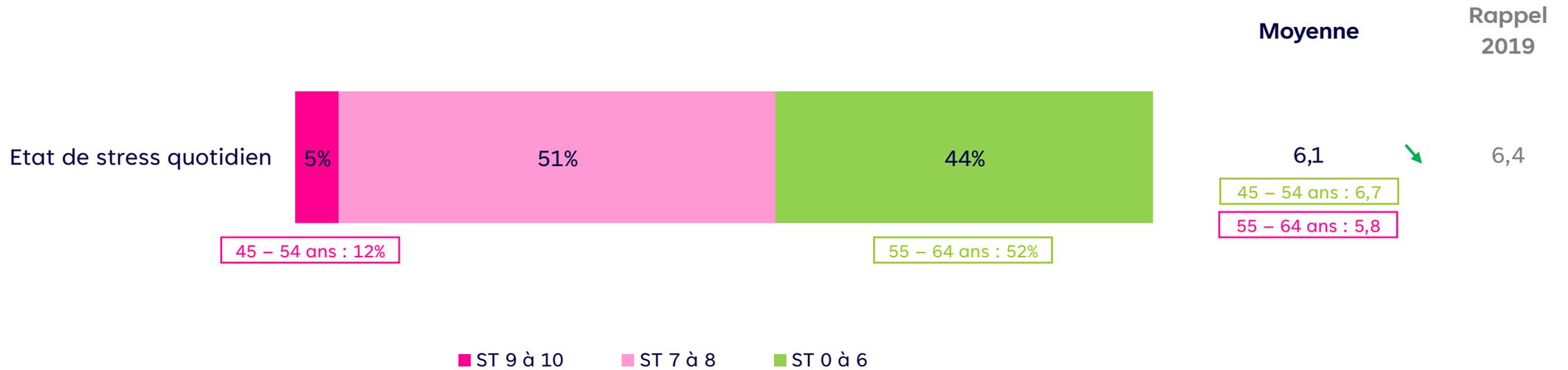
A Base : oui en Q5 (121)

	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE		
	TOTAL	Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Impact positif	77%	87%	71%	90%	73%	78%
Impact négatif	3%	-	7%	-	-	4%
Aucun impact	20%	13%	22%	10%	27%	18%

# Le niveau de stress des dirigeants est élevé à très élevé pour plus de la moitié des dirigeants mais néanmoins à la baisse par rapport à 2019

**Q6 : Sur une échelle de 0 à 10, comment évaluez-vous votre niveau de stress au quotidien ? (10 étant le maximum)**

A Base : à tous (148)



\*items inversés

## Q6 : Sur une échelle de 0 à 10, comment évaluez-vous votre niveau de stress au quotidien ? (10 étant le maximum)

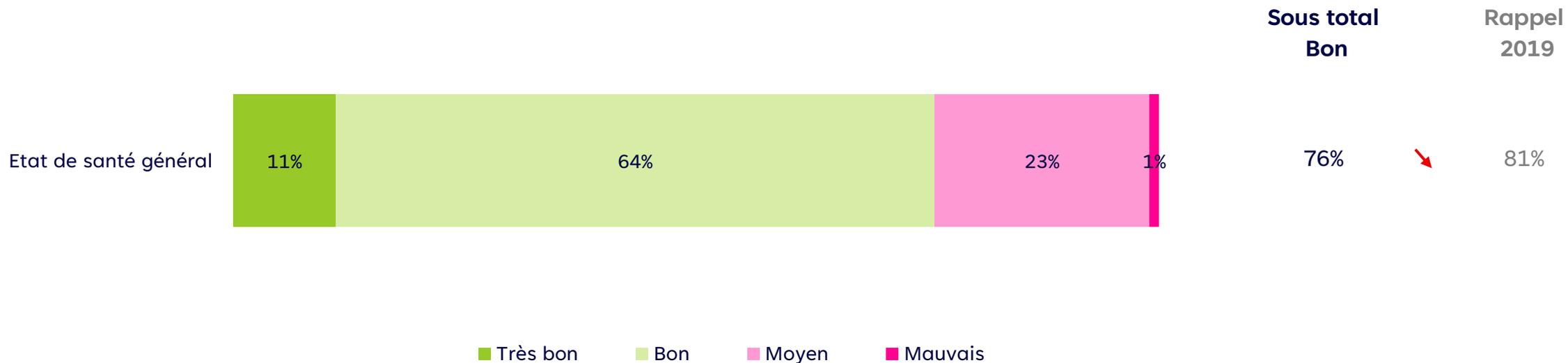
A Base : à tous (148)

	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE		
	TOTAL	Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
ST 0 à 6	<b>44%</b>	45%	<b>41%</b>	<b>44%</b>	39%	<b>45%</b>
ST 7 à 8	<b>51%</b>	40%	<b>53%</b>	<b>56%</b>	57%	<b>50%</b>
ST 9 à 10	<b>5%</b>	15%	<b>5%</b>	-	4%	<b>5%</b>
En moyenne	<b>6,1</b>	5,9	<b>6,4</b>	<b>6,1</b>	6,3	<b>6,1</b>

# Malgré un niveau de stress élevé des dirigeants, ils font état d'une bonne santé en général. Cependant depuis 2019, ce bon niveau de santé est en baisse.

## Q7 : Comment jugez-vous votre état de santé en général ?

A Base : à tous (148)



## Q7 : Comment jugez-vous votre état de santé en général ?

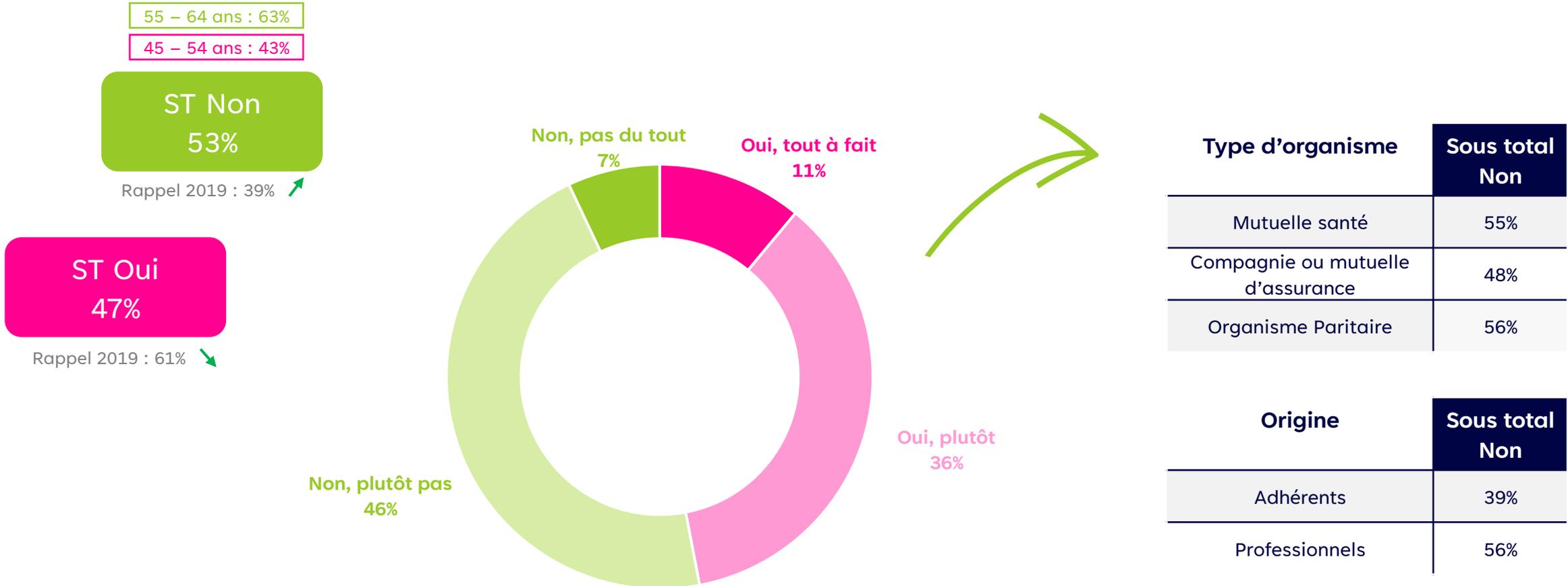
A Base : à tous (148)

	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE		
	TOTAL	Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
ST Bon	76%	85%	68%	85%	71%	77%
Très bon	11%	20%	9%	9%	11%	12%
Bon	64%	65%	59%	76%	61%	65%
Moyen	23%	15%	31%	15%	29%	22%
Mauvais	1%	-	1%	-	-	2%

# Les dirigeants éprouvent moins de difficultés à concilier vie professionnelle et privée par rapport à 2019 même si encore près d'un dirigeant dit ressentir ces difficultés

**Q8 : Avez-vous des difficultés à concilier votre travail avec vos autres engagements, personnels, associatifs ou familiaux ?**

A Base : à tous (148)



\*items inversés

1

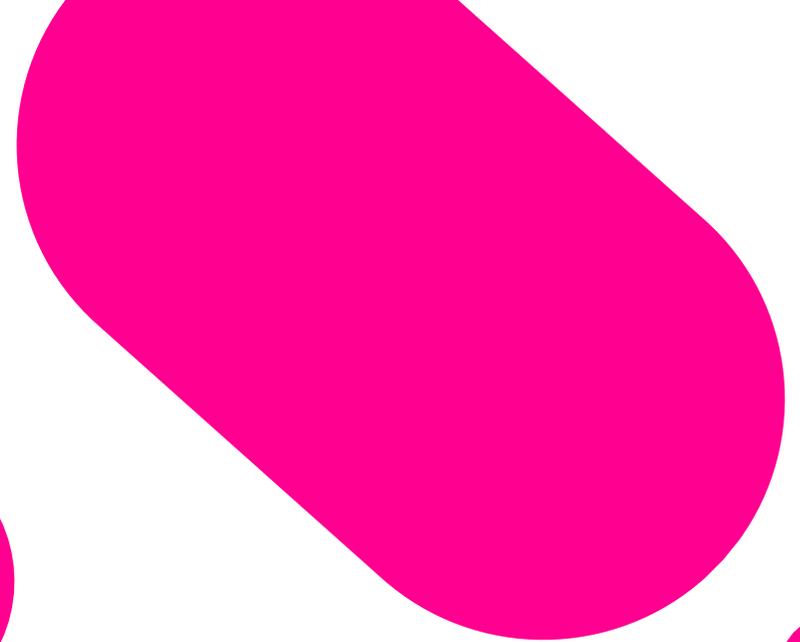
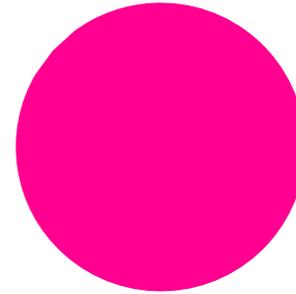
Satisfaction et qualité de  
vie au travail

2

Evolution professionnelle et  
vision de l'avenir

3

Avantages statutaires et  
reconnaissance du statut de  
cadre dirigeant



# Des dirigeants qui se montrent confiants dans leur capacité à s'adapter aux évolutions à venir

**Q9 : Etes-vous confiant dans vos capacités personnelles à vous adapter aux évolutions à venir : diriger des populations avec de nouvelles attentes, évoluer vers de nouveaux métiers, intégrer les nouvelles technologies ?**

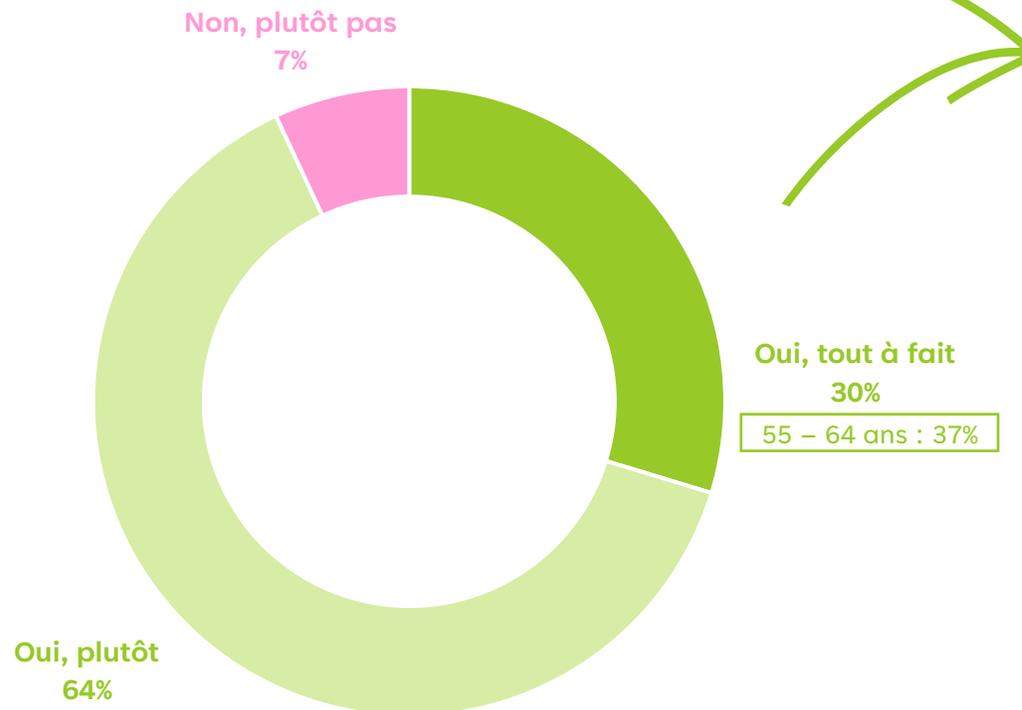
A Base : à tous (148)

**ST Oui**  
93%

Rappel 2019 : 93% =

**ST Non**  
7%

Rappel 2019 : 7% =



Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	95%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	93%
Organisme Paritaire	94%

Origine	Sous total Oui
Adhérents	93%
Professionnels	93%

# Ils se montrent également plutôt confiants à l'égard de leur évolution professionnelle à moyen terme

**Q10 : Concernant votre évolution professionnelle et vos perspectives d'ici à 5 ans, diriez-vous que vous êtes :**

A Base : à tous (148)

Benchmark **65%**

55 – 64 ans : 65%

**ST Confiant**  
76%

Rappel 2019 : 75% ↗

**ST Pas Confiant**  
24%

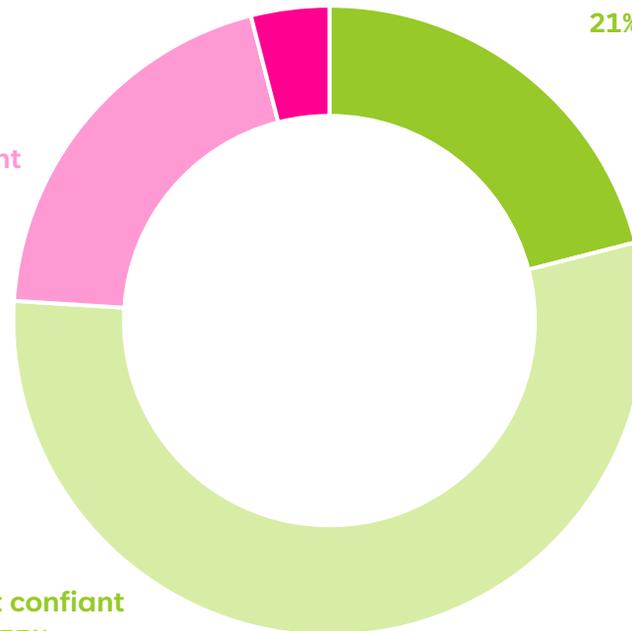
Rappel 2019 : 25% ↘

Plutôt pas confiant  
20%

Pas du tout confiant  
4%

Tout à fait confiant  
21%

Plutôt confiant  
55%



Type d'organisme	ST Confiant
Mutuelle santé	95%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	69%
Organisme Paritaire	82%

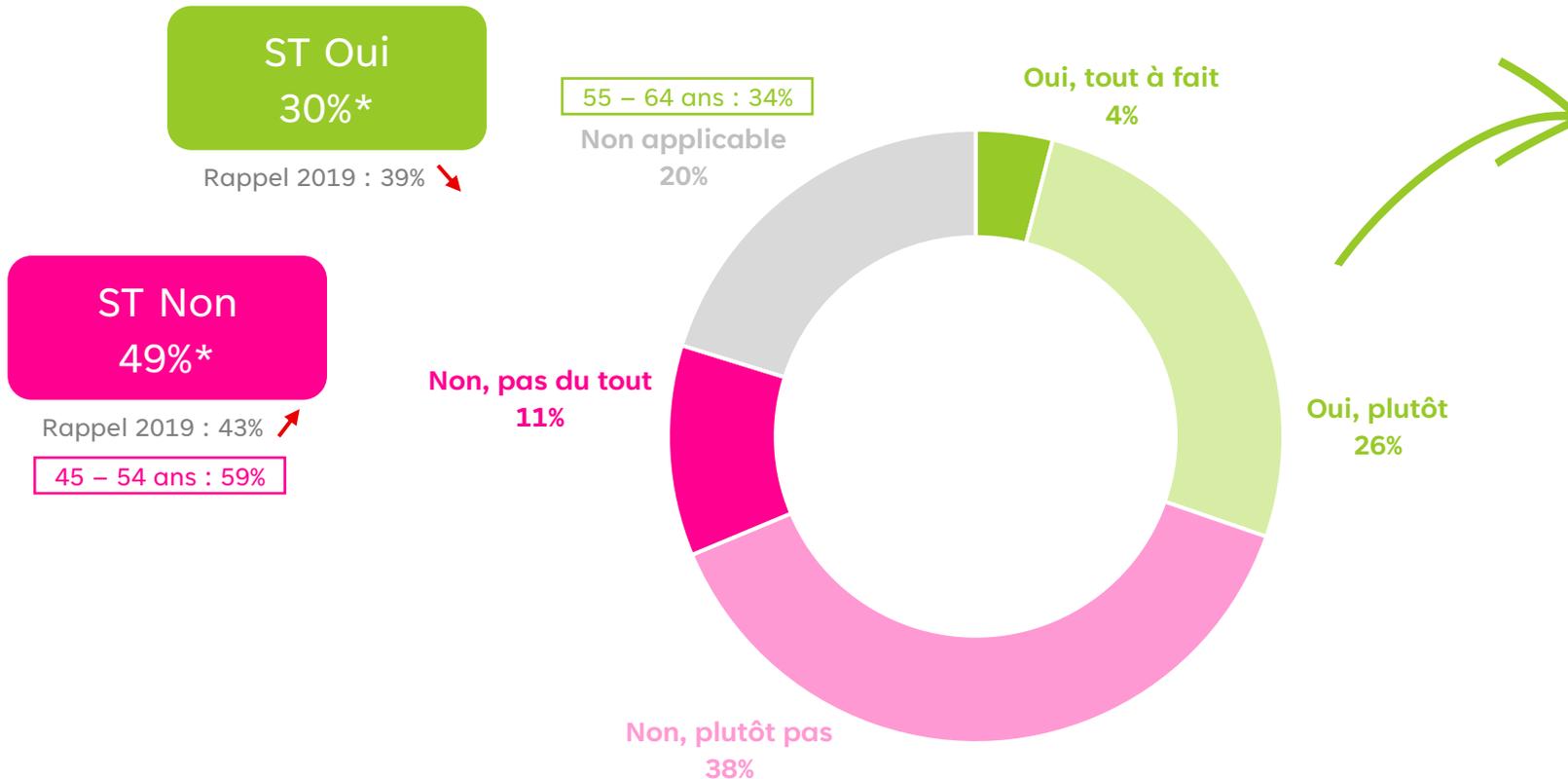
Origine	ST Confiant
Adhérents	79%
Professionnels	75%

Age	Moins de 35 ans	35 à 44 ans	45 à 54 ans	55 à 64 ans	Plus de 65 ans
ST Confiant	100%	100%	65%	79%	69%

# Le rythme actuel de travail est perçu comme difficilement supportable sur le long terme pour une partie importante des dirigeants

## Q11 : Vous sentez-vous prêt à travailler au même rythme dans 10 ans ?

A Base : à tous (148)



Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	20%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	35%
Organisme Paritaire	21%

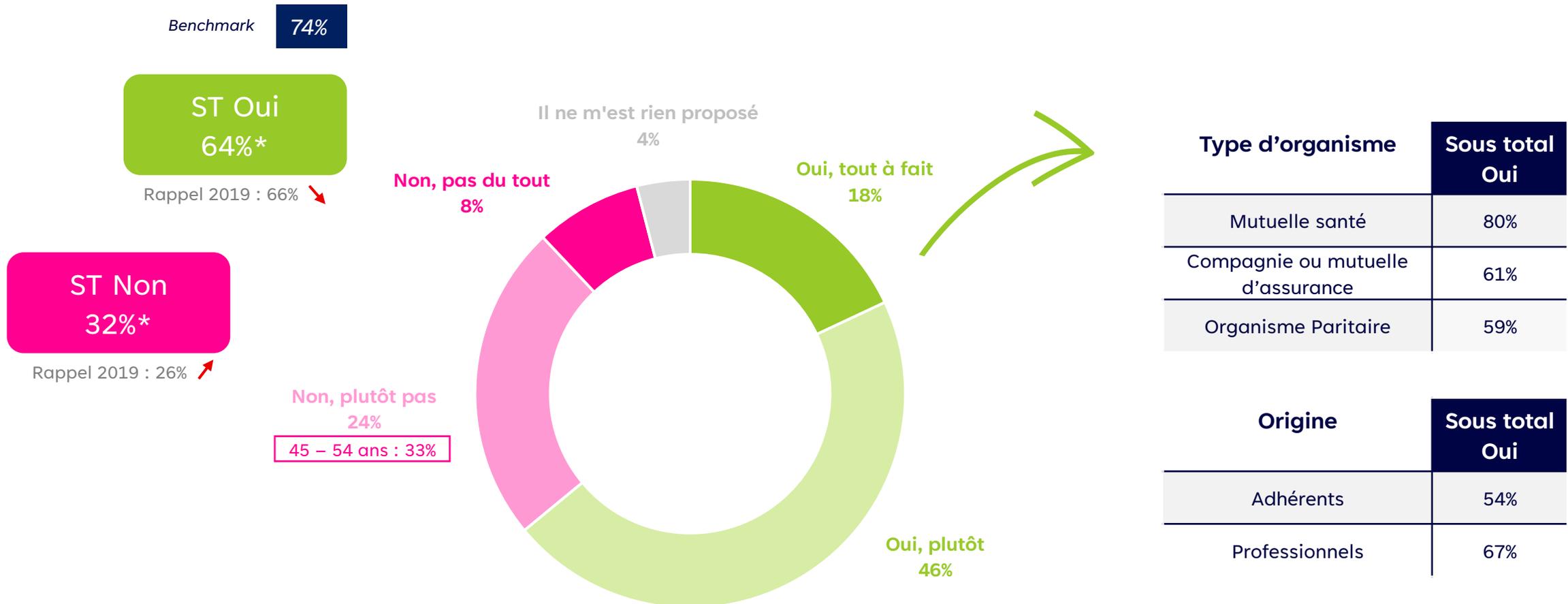
Origine	Sous total Oui
Adhérents	14%
Professionnels	34%

\*la différence à 100% du total des modalités de réponses correspond aux NSP

# Le niveau de satisfaction des possibilités de développement des compétences diffère selon l'appartenance au type d'organisme des dirigeants

**Q12 : Etes-vous satisfait des possibilités de développement de vos compétences (formation, coaching, accompagnement, ...) au sein de votre entreprise ?**

A Base : à tous (148)

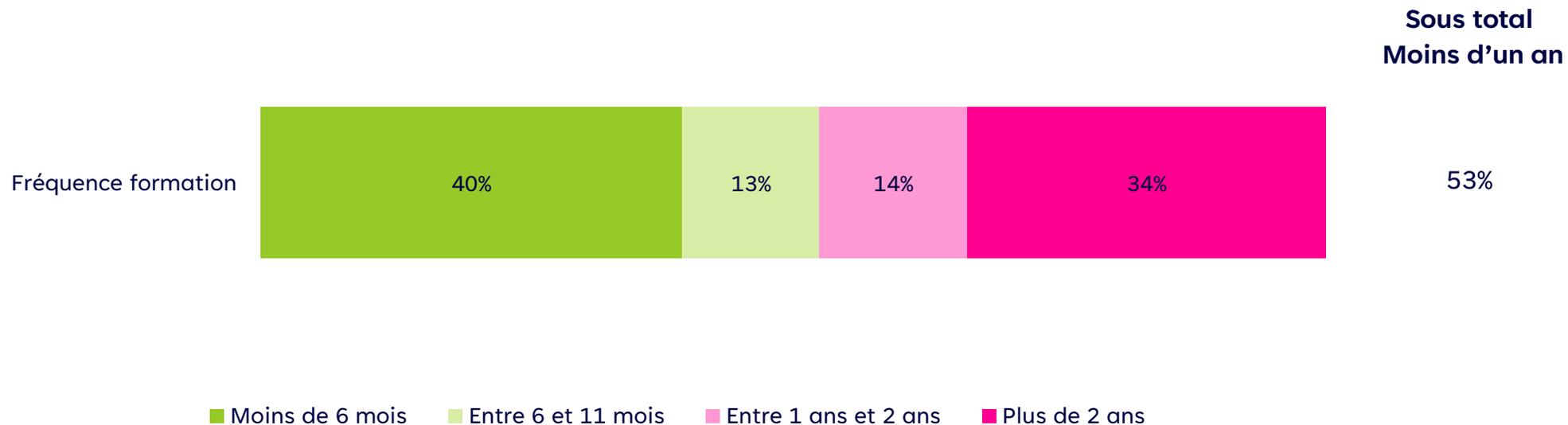


\*la différence à 100% du total des modalités de réponses correspond aux NSP

# Plus d'un dirigeant sur deux a bénéficié d'une formation au cours des 12 derniers mois

## Q12bis : A quand remonte la dernière formation que vous avez suivie ?

A Base : à tous (148)



## Q12bis : A quand remonte la dernière formation que vous avez suivie ?

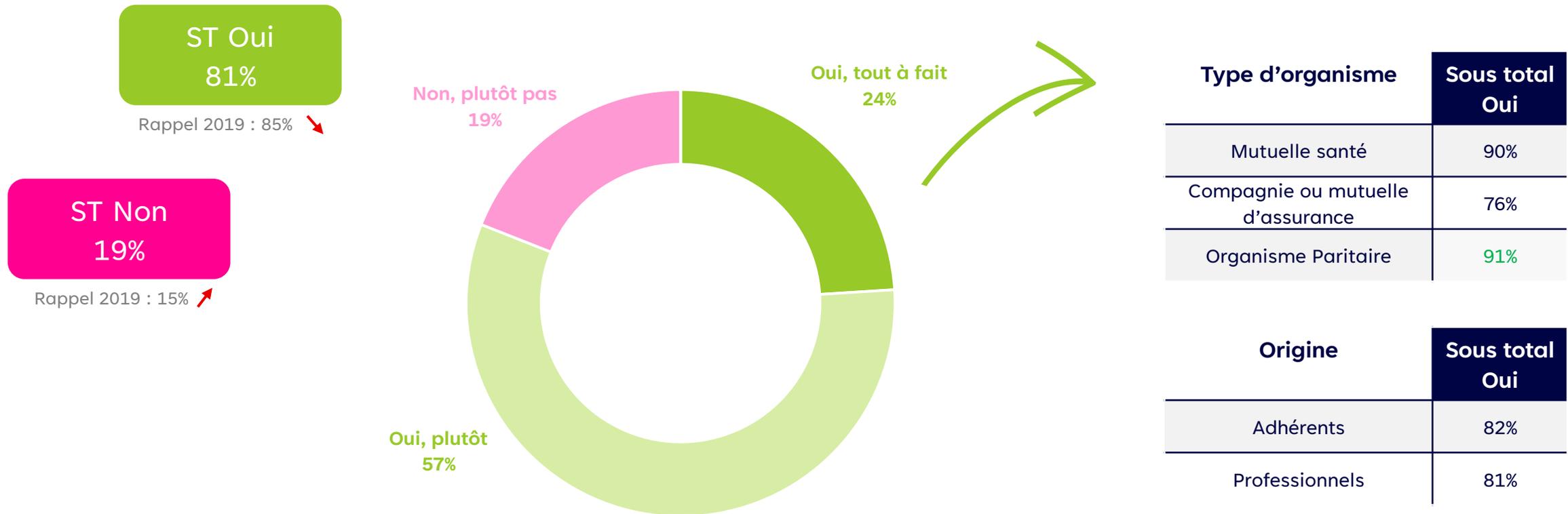
A Base : à tous (148)

	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE		
	TOTAL	Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Moins de 6 mois	40%	65%	37%	29%	18%	45%
Entre 6 et 11 mois	13%	10%	11%	15%	18%	12%
Entre 1 an et 2 ans	14%	10%	9%	21%	14%	13%
Plus de 2 ans	34%	15%	43%	35%	50%	30%

# Les dirigeants ont confiance dans la capacité du secteur Assurance Protection sociale à faire face aux enjeux à venir

**Q22 : Etes-vous confiant vis-à-vis de la capacité du secteur Assurance Protection sociale à faire face aux enjeux à venir ?**

A Base : à tous (148)





1

Satisfaction et qualité de  
vie au travail

2

Evolution professionnelle et  
vision de l'avenir

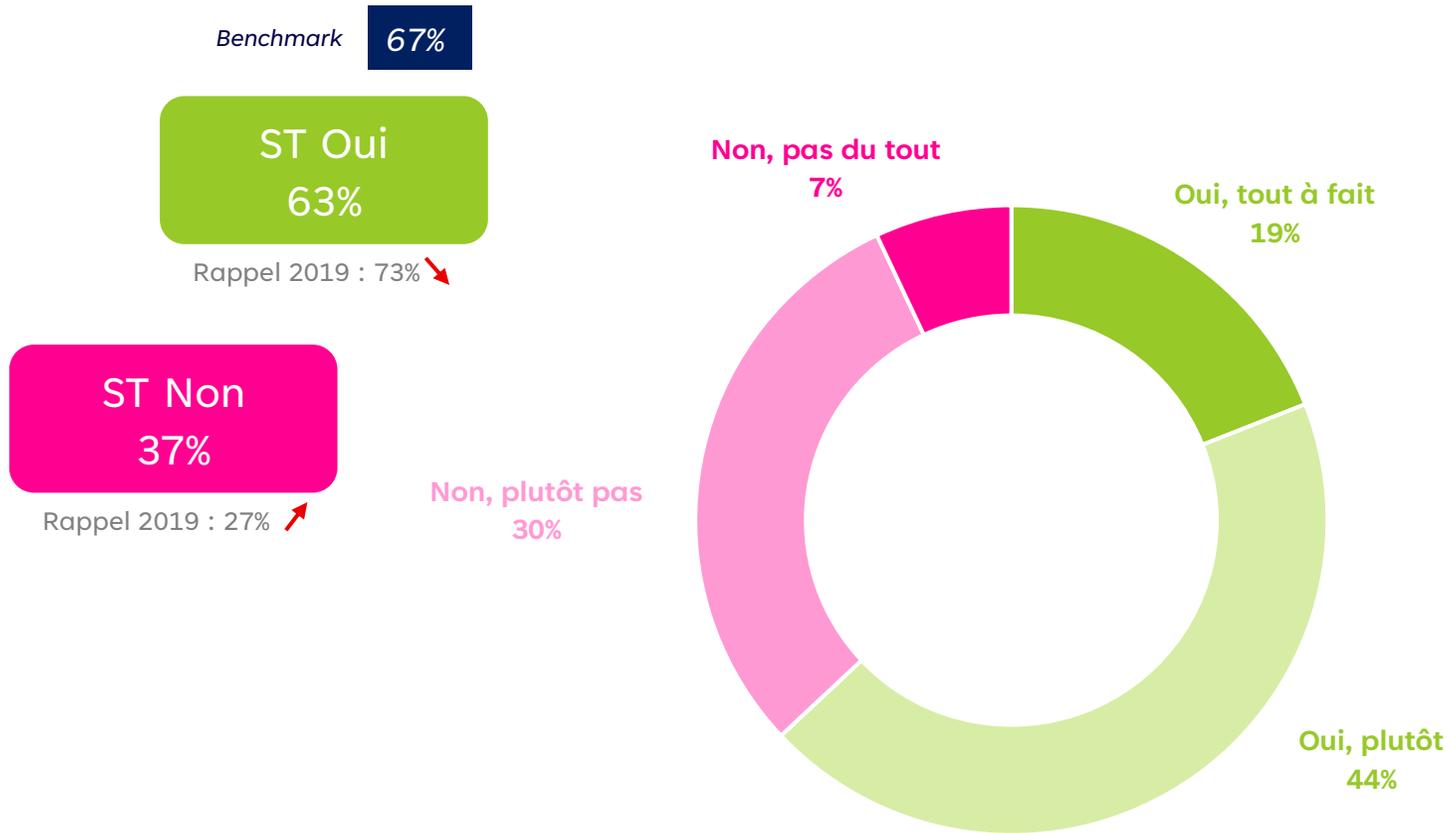
3

Avantages statutaires et  
reconnaissance du statut de  
cadre dirigeant

# Des dirigeants qui se sentent aujourd'hui moins reconnus qu'en 2019 pour leur engagement au travail

## Q13 : Estimez-vous bénéficier d'une juste reconnaissance de votre engagement au travail ?

A Base : à tous (148)



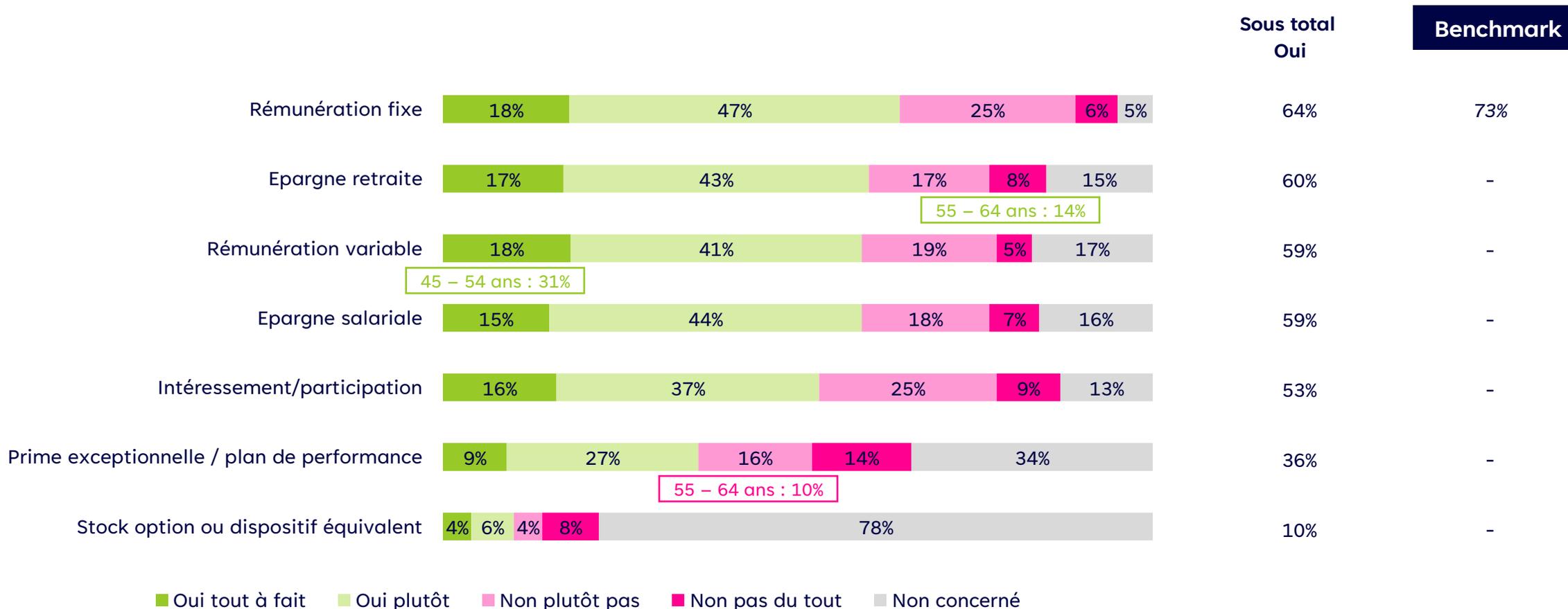
Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	70%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	56%
Organisme Paritaire	68%

Origine	Sous total Oui
Adhérents	61%
Professionnels	63%

# Des dirigeants plutôt satisfaits dans l'ensemble de leur rémunération fixe et moins en ce qui concerne leurs primes / plan de performance

## Q14 : Etes-vous satisfait des différents aspects de votre rémunération et avantages sociaux ?

A Base : à tous (148)



## Q14 : Etes-vous satisfait des différents aspects de votre rémunération et avantages sociaux ?

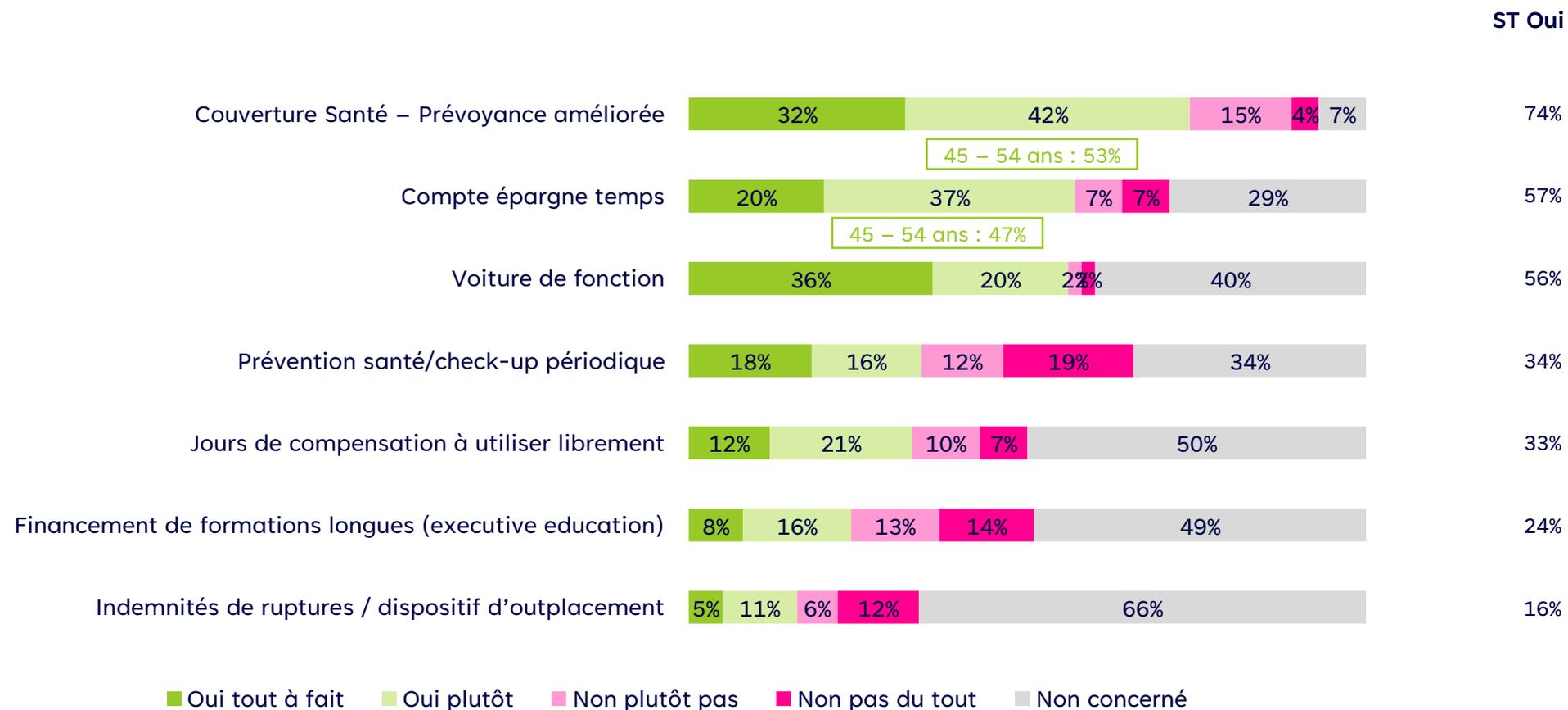
A Base : à tous (148)

	TOTAL	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE	
		Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Rémunération fixe	64%	80%	64%	68%	68%	63%
Epargne retraite	60%	30%	69%	62%	50%	63%
Rémunération variable	59%	60%	60%	62%	50%	62%
Epargne salariale	59%	20%	65%	74%	54%	61%
Intéressement/participation	53%	35%	60%	62%	57%	52%
Prime exceptionnelle / plan de performance	36%	20%	40%	41%	39%	36%
Stock option ou dispositif équivalent	10%	5%	13%	9%	18%	8%

# Les dirigeants sont satisfaits de leur couverture santé mais sont plus partagés sur les avantages tels que la prévention santé et le financement de formations longues

## Q15 : Etes-vous satisfait des avantages spécifiques dont vous disposez actuellement ?

A Base : à tous (148)



## Q15 : Etes-vous satisfait des avantages spécifiques dont vous disposez actuellement ?

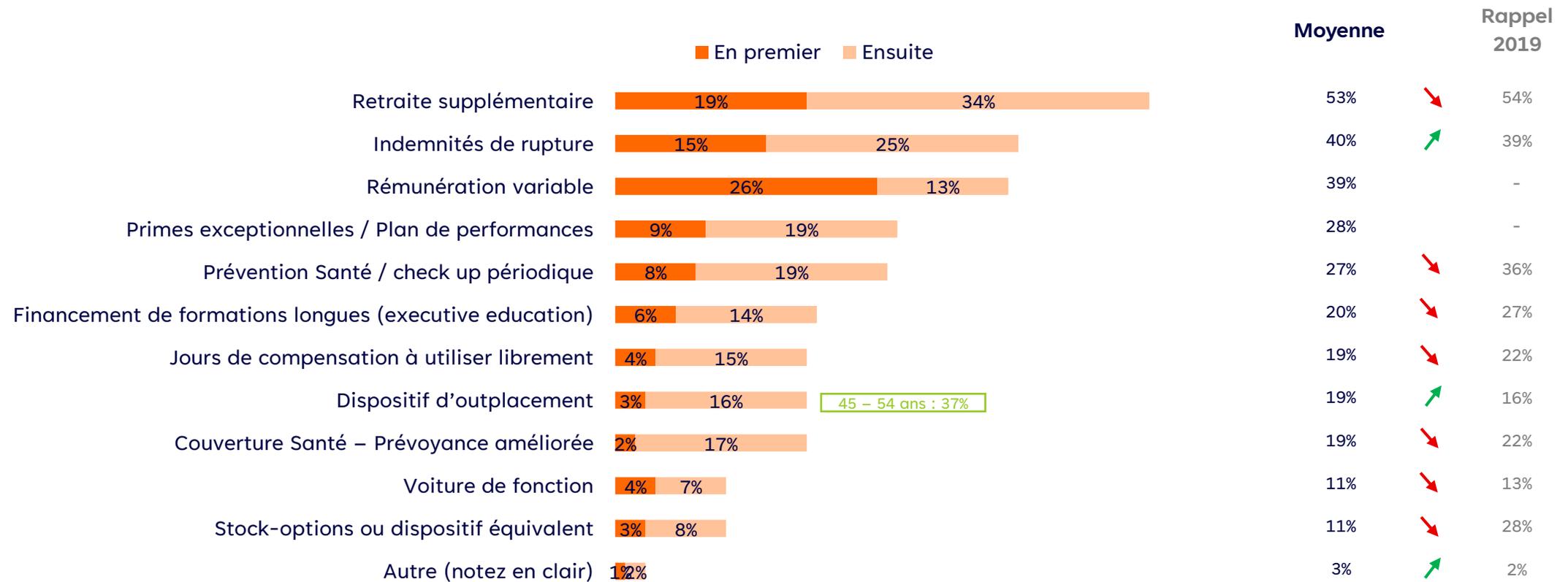
A Base : à tous (148)

	TOTAL	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE	
		Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Couverture Santé - Prévoyance améliorée	74%	75%	69%	82%	82%	72%
Compte épargne temps	57%	45%	49%	85%	61%	56%
Voiture de fonction	56%	65%	60%	47%	54%	57%
Prévention santé/check-up périodique	34%	40%	31%	44%	25%	37%
Jours de compensation à utiliser librement	33%	45%	32%	44%	32%	33%
Financement de formations longues (executive education)	24%	20%	24%	32%	25%	23%
Indemnités de ruptures / dispositif d'outplacement	16%	20%	13%	24%	4%	19%

# Dans le cadre d'une convention, les sujets prioritaires seraient une retraite supplémentaire, des indemnités de rupture ainsi que la rémunération variable

## Q16 : Quels sont les 3 sujets prioritaires que vous aimeriez voir traiter dans une convention régissant le statut de directeur ?

A Base : à tous (144 )



## Q16 : Quels sont les 3 sujets prioritaires que vous aimeriez voir traiter dans une convention régissant le statut de directeur ?

A Base : à tous (144)

	TOTAL	TYPE D'ETABLISSEMENT			ORIGINE	
		Mutuelle santé	Compagnie ou mutuelle d'assurance	Organisme Paritaire	Adhérents	Professionnels
Retraite supplémentaire	53%	75%	50%	45%	41%	56%
Indemnités de rupture	40%	35%	46%	30%	33%	42%
Rémunération variable	39%	40%	35%	52%	41%	38%
Primes exceptionnelles / Plan de performances	28%	35%	25%	24%	26%	29%
Prévention Santé / check up périodique	27%	30%	26%	33%	33%	26%
Financement de formations longues (executive education)	20%	20%	22%	21%	37%	16%
Couverture Santé - Prévoyance améliorée	19%	15%	18%	18%	15%	21%
Jours de compensation à utiliser librement	19%	15%	21%	21%	26%	17%
Dispositif d'outplacement	19%	10%	19%	18%	15%	20%
Voiture de fonction	11%	15%	10%	9%	4%	13%
Stock-options ou dispositif équivalent	11%	-	14%	12%	11%	11%
Autre	3%	-	3%	6%	7%	2%

# Environ 1 dirigeant sur 2 considère que les spécificités de la responsabilité de directeur sont suffisamment connues, en légère hausse par rapport à 2019

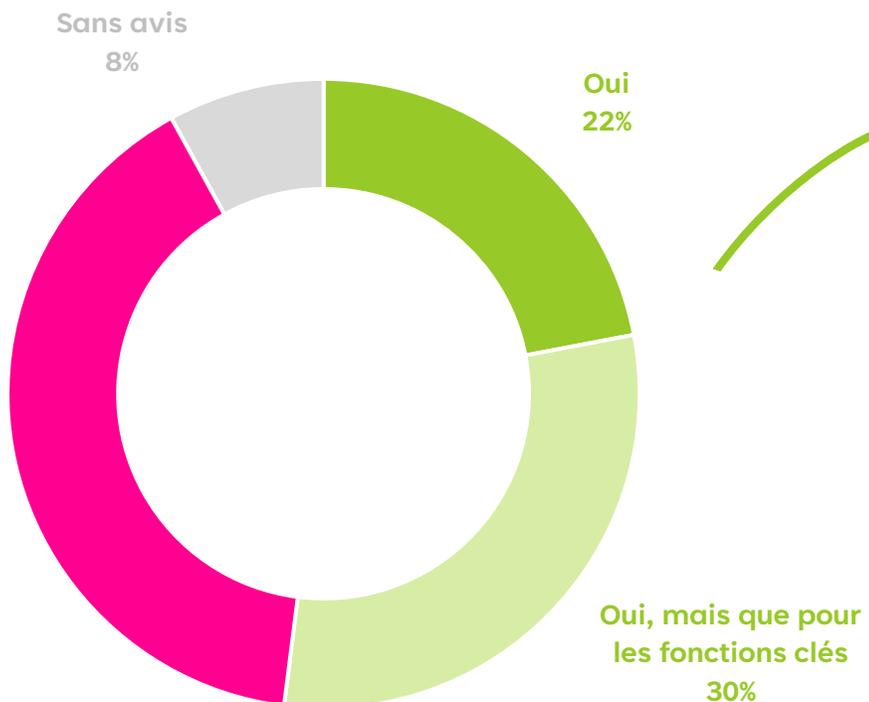
**Q17 : Selon vous, les spécificités de la responsabilité de directeur sont-elles suffisamment connues ?**

A Base : à tous (148)

**ST Oui**  
52%

Rappel 2019 : 48% ↗

**Non**  
40%



Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	50%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	52%
Organisme Paritaire	56%

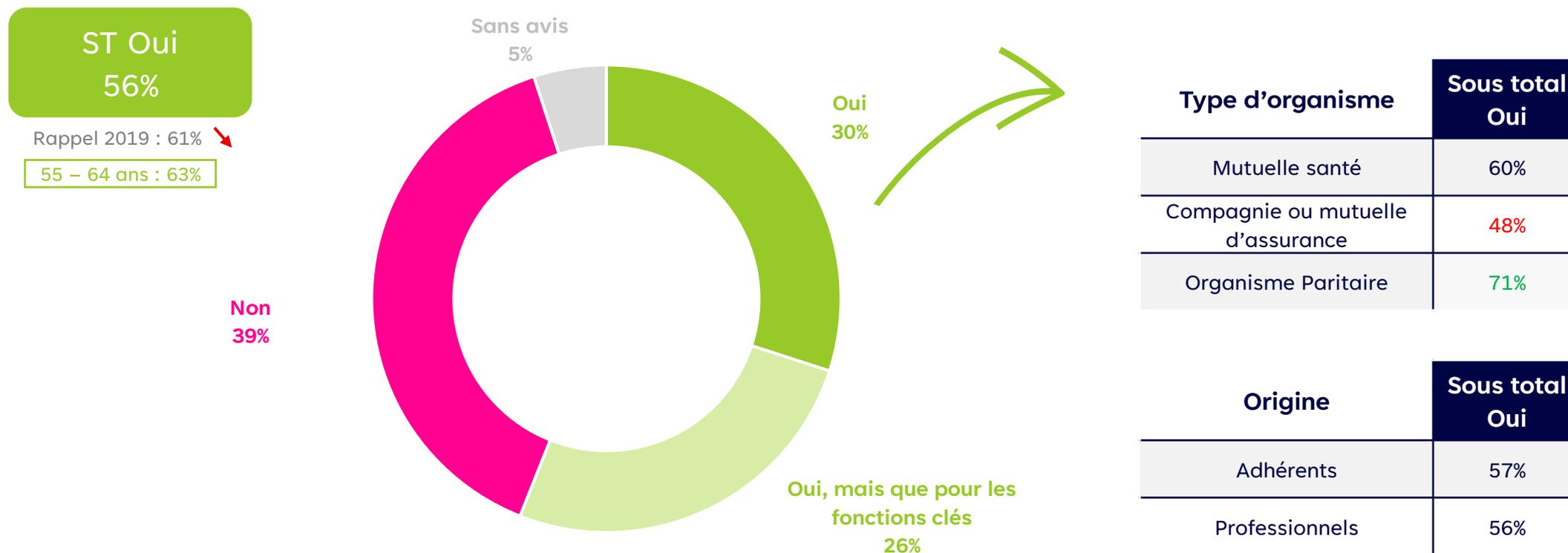
  

Origine	Sous total Oui
Adhérents	50%
Professionnels	53%

# Ils sont un peu plus nombreux à considérer que les spécificités de directeurs sont suffisamment prises en compte dans leur entreprise, un résultat en léger recul par rapport à 2019

**Q17bis : Selon vous, les spécificités de la responsabilité de directeur sont-elles suffisamment prises en compte dans votre entreprise ?**

A Base : à tous (148)



# Parmi les dirigeants qui connaissent le dispositif de médiation en vigueur, ils sont nombreux à souhaiter sa généralisation à tous les directeurs du secteur

**Q19 : Faut-il généraliser à tous les directeurs du secteur le dispositif de médiation en vigueur dans la Convention de l'Assurance, visant à faciliter la résolution des litiges entre un directeur et son entreprise ?**

A Base : à tous (148)

Oui et je suis favorable à une généralisation conventionnelle  63%

Non, je ne suis pas intéressé  8%

Oui et j'en bénéficie déjà  4%

Je ne sais pas ce que c'est  25%



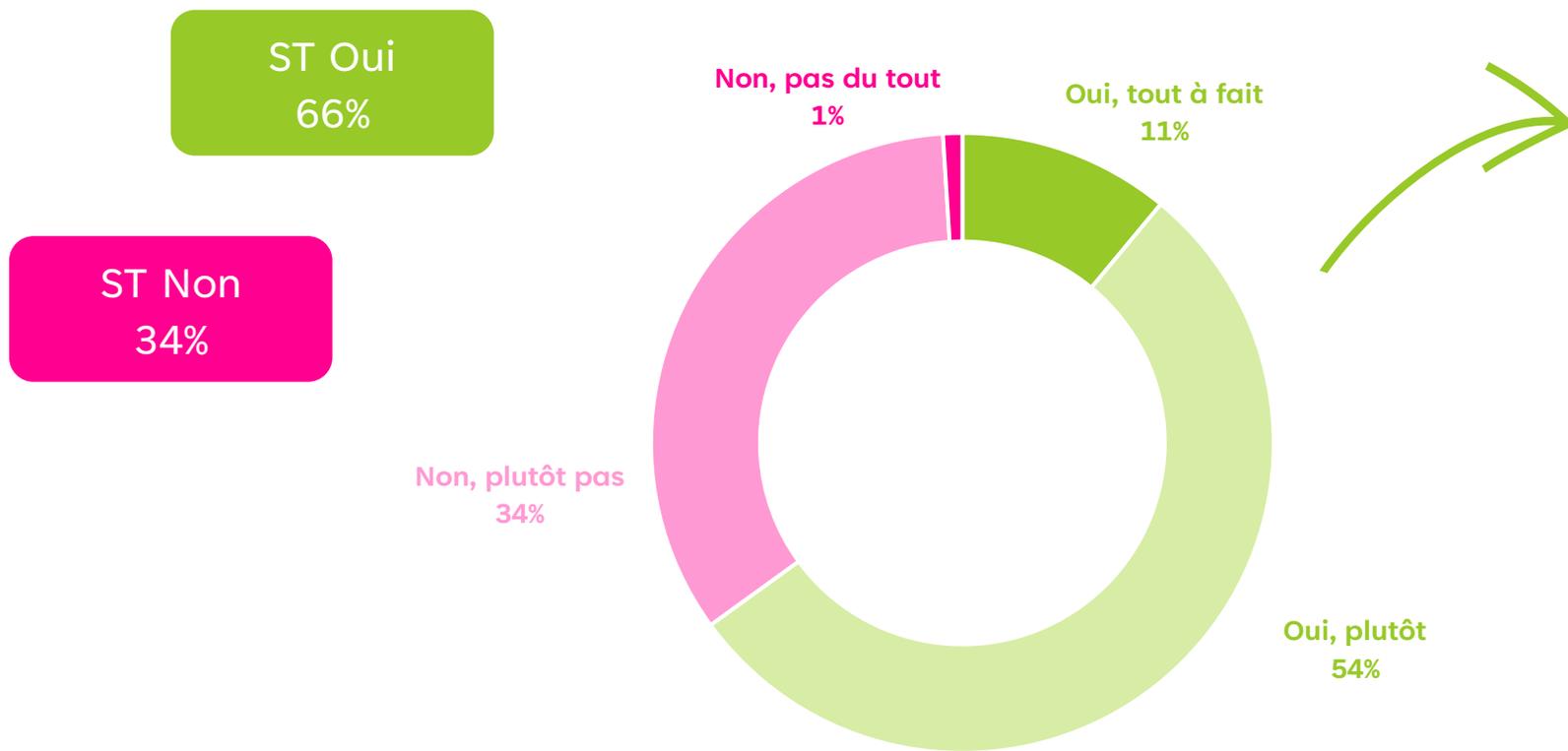
Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	50%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	69%
Organisme Paritaire	68%

Origine	Sous total Oui
Adhérents	82%
Professionnels	63%

# 1/3 des dirigeants considèrent que les postes de directeur de l'Assurance et de la Protection sociale ne sont pas suffisamment reconnus par les entreprises

**Q20 : Selon vous les postes de directeur de l'Assurance et de la Protection sociale sont-ils suffisamment reconnus par les entreprises ?**

A Base : à tous (148)



Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	80%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	60%
Organisme Paritaire	65%

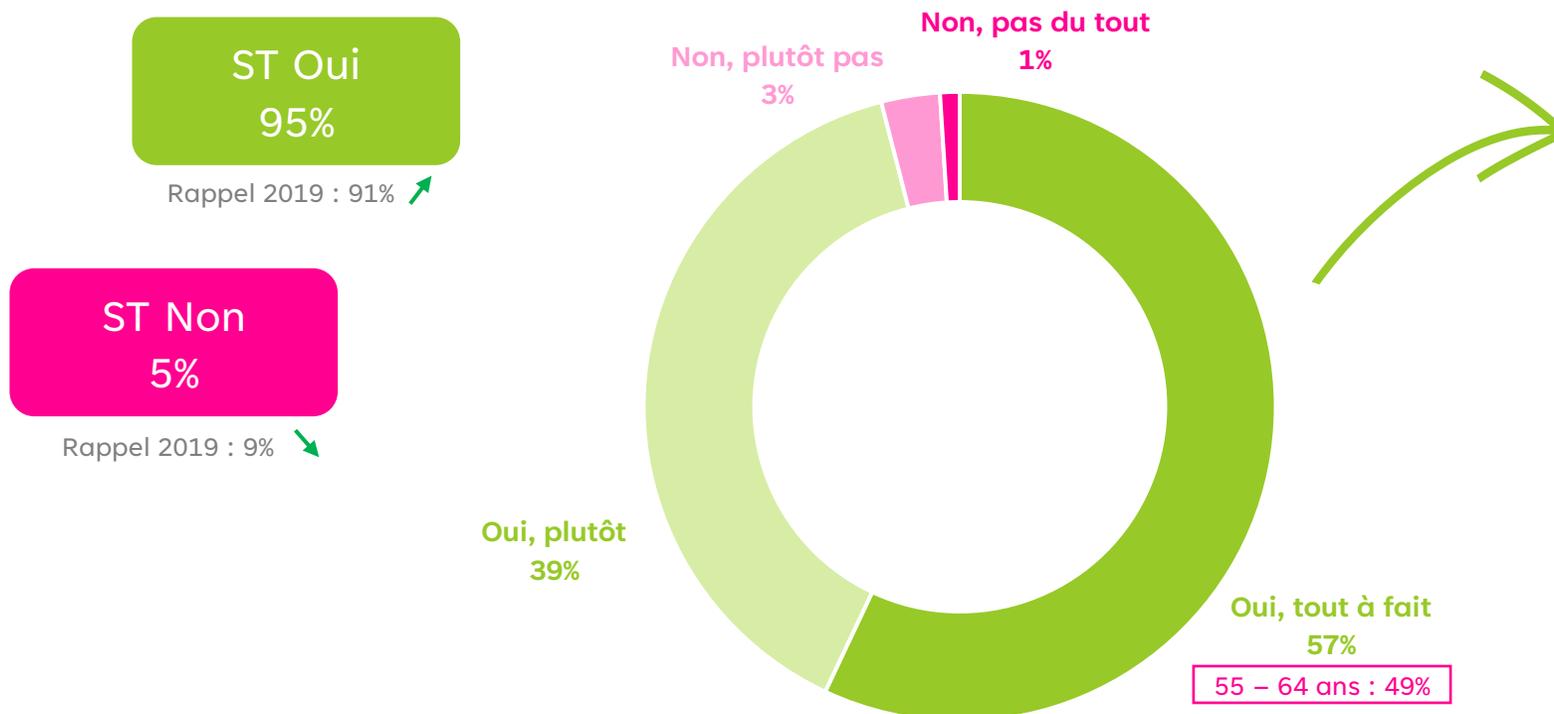
  

Origine	Sous total Oui
Adhérents	64%
Professionnels	66%

# Un attachement marqué des dirigeants pour le secteur de l'Assurance et de la Protection sociale, sans différenciation au niveau des organismes en comparaison avec 2019

Q21 : Diriez-vous que vous êtes attaché au secteur Assurance – Protection sociale

A Base : à tous (148)



Type d'organisme	Sous total Oui
Mutuelle santé	100%
Compagnie ou mutuelle d'assurance	93%
Organisme Paritaire	100%

Origine	Sous total Oui
Adhérents	93%
Professionnels	96%

# Des dirigeants soucieux des enjeux futurs et des transformations à venir

Q23 : Enfin pour finir, souhaitez-vous aborder un autre sujet ou avez-vous des remarques, des suggestions complémentaires ?

A Base : à tous (148)

## L'importance des enjeux futurs

Je suggère davantage de concrétisations ou propositions soutenues et accompagnées par l'UDAP pour **AGIR** au sein des entreprises pour la prise en compte des **enjeux** pour notre profession comme **le climatique ou la santé mentale**.

## La formation/transmission

La formation pour affronter les **enjeux à venir tout au long de la carrière** et l'emploi des seniors paraissent de bonnes thématiques à traiter.

Renforcer la connaissance des différents statuts de direction au sein de la profession.

## Une meilleure prise en compte de l'ancienneté

La fin de carrière des seniors doit être reconnue et valorisée par l'employeur.

Dans le monde mutualiste, n'ayant pas d'actions, prévoir en fonction de l'ancienneté et des résultats de la mutuelle un bonus au moment du départ à la retraite du dirigeant (différent de l'IFC)

## Les difficultés d'exercice du poste de dirigeant

Les organisations matricielles créent une dilution des responsabilités et une perte de sens et de reconnaissance pour les postes de directeur.

L'exercice des responsabilités peut -être solitaire. Un conseil tiers extérieur, des lieux de rencontre pourraient être favorisés par l'UDAP.