

[RESPONSABLE DE L'ACTUARIAT]

## « Gardien du temple, je dois savoir en manipuler toutes les clés »

■ Être responsable de l'actuariat : un métier qui requiert à la fois des compétences commerciales et juridiques, un savoir technique d'actuaire, mais aussi des qualités managériales.

Éric Martin est un actuaire, mais pas seulement. Responsable de l'actuariat chez Predica, il est en effet diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (lire l'encadré sur les formations p. 65) et de l'Institut d'analyse financière. Une formation d'ingénieur et d'actuaire qui lui permet de maîtriser l'aspect technique de sa fonction. « Je suis responsable du suivi des risques techniques et de la tarification des produits. Et, pour délivrer un tarif conforme, il faut savoir identifier les facteurs qui font, par exemple, qu'un risque dérive », précise Éric Martin.

### Un ingénieur de l'assurance...

Une mission, qui, outre les connaissances techniques, exige beaucoup de rigueur, étant donné les multiples manipulations de chiffres et le volume de calculs. « C'est un travail minutieux, et enrichissant, car j'accompagne la vie du produit dans toutes ses dimensions. Je suis en quelque sorte le gardien du temple, et je dois à ce titre savoir en manipuler toutes les clés », ajoute-t-il. Le responsable de l'actuariat se trouve au cœur de la fabrication des produits, mais aussi de leur évolution : il doit faire remonter des différents services (marketing, juridique, commercial, réseau d'agences) les remarques et ajus-

tements nécessaires au suivi du risque et à l'adaptation des offres. Une fonction qui nécessite de savoir travailler en équipe et piloter des projets. « L'actuaire est l'ingénieur de l'assurance : il doit donc être connecté avec tout le monde », constate Éric Martin. Nombreuses sont les réunions transverses sur des sujets divers, comme le pilotage de projets, les développements informatiques, le lancement d'offres ou encore la conformité des produits. « C'est un métier très prenant. Il faut donc avoir envie de s'investir », remarque-t-il.

### ... qui a la bosse du droit

Le responsable de l'actuariat travaille par ailleurs main dans la main avec les juristes, notamment pour façonner les conditions géné-

« C'EST UN TRAVAIL MINUTIEUX, ET ENRICHISSANT. CAR J'ACCOMPAGNE LA VIE DU PRODUIT DANS TOUTES SES DIMENSIONS. »

Éric Martin, responsable de l'actuariat chez Predica.



« TROUVER LES BONS COLLABORATEURS EST UN SOUCI, CAR LE NOMBRE DE PERSONNES FORMÉES EST INFÉRIEUR AU BESOIN DES ENTREPRISES. »



rales des contrats ou pour intégrer les évolutions réglementaires. « Certes, il faut avoir l'esprit mathématique, mais il faut aussi savoir comprendre et interpréter des textes réglementaires », souligne-t-il. Aussi Éric Martin ne travaille-t-il pas seulement avec ses collaborateurs de Crédit agricole assurances. Il rencontre régulièrement les représentants de la Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA) pour échanger avec eux et d'autres assureurs sur des points d'actualité, et contribuer, par exemple, au montage de nouveaux modèles mathématiques. « Je travaille aussi avec des cabinets d'actuaire dans des périodes chargées ou sur des sujets pointus comme les *variable annuities* ou Solvabilité 2 », ajoute-t-il.

### Un hyperteknicien...

L'autre grande partie du travail d'un responsable de l'actuaire en entreprise réside dans le volet managérial. Éric Martin supervise une trentaine de personnes, essentiellement des actuaires, réparties dans cinq services différents (réassurance, opérations d'inventaire technique, épargne, prévoyance,

## LA FONCTION DE L'ACTUAIRE NÉCESSITE DE SAVOIR TRAVAILLER EN ÉQUIPE ET DE PILOTER DES PROJETS. INGÉNIEUR DE L'ASSURANCE, IL DOIT TRAVAILLER AVEC TOUT LE MONDE.

entreprise). Ses missions en tant que manager : « Indiquer les directions que doivent suivre ses services, contrôler la qualité de leur production et veiller à leur fonctionnement harmonieux avec le reste de l'entreprise. »

Pour parvenir à assumer ses attributions à la fois techniques et humaines, Éric Martin met en avant l'importance de la complémentarité de ses différentes expériences professionnelles, grâce auxquelles il a acquis des compétences diverses. Alors qu'il a appris « le socle de connaissances » pendant les quatre ans qu'il a passés à l'UAP comme actuaire assurance vie individuelle et contrôleur de gestion, il a également touché à l'épargne de haut de gamme et aux mécanismes sophistiqués chez Guardian vie, ainsi qu'à la prévoyance chez Cardif. Il reconnaît

cependant ses lacunes sur des sujets de pointe comme Solvabilité 2 ou dans les domaines du *lobbying* et du commercial.

### ... patron de spécialistes

Reste que la préoccupation principale des responsables de tels services réside avant tout dans le recrutement de personnel qualifié. « Trouver les bons collaborateurs est un souci, car le nombre de personnes formées est inférieur au besoin des entreprises », confirme Éric Martin. Et il est encore plus difficile de réussir à panacher ses équipes de collaborateurs expérimentés et de juniors. Du coup, le responsable de cette activité doit nécessairement recruter d'autres profils et les former ensuite à l'actuaire pour parvenir à ses fins.

■ LAURA FORT

## LES FORMATIONS RECONNUES PAR L'INSTITUT DES ACTUAIRES

■ **Diplôme d'actuaire du CEA** : [Centre d'études actuarielles] : formation continue d'approfondissement.

■ **Master finances de marché**, mention actuariat, au Conservatoire national des arts et métiers, accessible aux bac + 3 pour un apprentissage des savoirs théoriques et méthodologiques.

■ **MBA du Collège des ingénieurs** : formation en alternance centrée sur le management pour les ingénieurs de haut niveau.

■ **Diplôme de statisticien économiste de l'Ensaé** [École nationale de la statistique et de l'administration économique] : formation ponctuée de stages en entreprise avec une spécialisation en actuariat en troisième année.

■ **MBA Essec** : formation de haut niveau de management avec des possibilités de stages en entreprise et à l'international.

■ **DESS d'actuaire de l'Euria Brest** : en première année, licence en mathématiques financières, et master d'actuaire la troisième année.

■ **Diplôme universitaire** Sciences actuarielles et gestion des risques de l'université Paris-Dauphine.

■ **Diplôme d'actuaire de l'Isfa Lyon** [Institut de science financière et d'assurances] : possibilité de formation continue ou en apprentissage, et de cursus à l'étranger.

■ **Diplôme de statisticien, mention actuariat, de l'Isup** [Institut de statistiques de l'université de Paris].

■ **Master finance spécialité Actuariat et gestion du risque** à l'université Louis-Pasteur de Strasbourg.

## PAROLE D'EXPERT

### « Il faut savoir manager des "divas" »

Christophe Eberlé, président d'Optimind, société d'actuaire conseil et d'ingénierie

« C'est évident, un responsable de l'actuaire doit avant tout avoir des qualités techniques. Sauf exception, ces personnes sont d'ailleurs toutes actuaire de formation. Ce qui est aussi une question de légitimité envers leurs collègues et leurs interlocuteurs extérieurs. Le maître mot pour un responsable de l'actuaire, c'est également "manager". Les qualités de management sont indispensables, voire plus élevées que celles demandées à un manager "classique". Les collaborateurs qu'il est amené à encadrer ont un haut niveau

de formation et sont parfois difficiles à gérer et à piloter dans le temps. Elles se comportent souvent comme des divas, qui jouent des coudes pour réaliser certaines tâches. La difficulté pour leur manager est de répartir le travail en fonction du niveau d'expertise de chacun. Le taux de turn-over des équipes est très élevé et la préoccupation majeure du responsable est de savoir garder des équipes pérennes. Le responsable de l'actuaire doit aussi pouvoir s'intégrer dans les projets de sa société et réussir à échanger avec les autres services. »