

DIAGNOSTIC DE MAIN-D'ŒUVRE EN ASSURANCE DE DOMMAGES 2026-2029

Faits, constats et recommandations



UN PROJET
PORTÉ PAR


COALITION
POUR UNE RELÈVE EN
ASSURANCE DE DOMMAGES

TABLE DES MATIÈRES

Contexte du diagnostic	03
Portrait de l'industrie de la finance et de l'assurance	11
Portrait de la main-d'œuvre en assurance de dommages	15
Attirer la relève	19
Retenir et engager les talents	26
Former et développer les talents	33
Préparer aux transformations de l'industrie	38
Fédérer l'écosystème	46
Lumière sur les types d'employeurs et les établissements d'enseignement	49
Annexes : méthodologie	56

01

CONTEXTE DU DIAGNOSTIC

UNE MISSION AU SERVICE DE L'INDUSTRIE

Avec ses membres, la Coalition pour une relève en assurance de dommages innove pour attirer, engager et développer la relève dont l'industrie a besoin. Elle se distingue par sa capacité à rassembler et à mobiliser l'ensemble de l'écosystème autour d'enjeux communs.

Depuis près de 25 ans, la Coalition, organisme à but non lucratif, joue un rôle d'éclaireur au sein de l'industrie, notamment par ses sondages sur les besoins de main-d'œuvre, réalisés tous les deux à trois ans à l'échelle du Québec. S'inscrivant dans cette continuité, le présent diagnostic a été conçu comme un outil collectif visant à éclairer l'ensemble de l'écosystème sur les enjeux actuels et futurs de la main-d'œuvre.

UN ORGANISME RECONNU

Les enjeux de main-d'œuvre sont abordés avec neutralité et rigueur.

UNE CAPACITÉ ÉPROUVÉE À RASSEMBLER DES VOIX MULTIPLES

La Coalition réunit des entreprises, des milieux d'enseignement et des professionnel.le.s afin d'enrichir les perspectives sur les enjeux de main-d'œuvre.

DES INITIATIVES STRUCTURANTES POUR L'ÉCOSYSTÈME

Les initiatives se traduisent par des actions concrètes visant à renforcer l'attractivité du secteur, à élargir le bassin de talents et à mobiliser la main-d'œuvre en poste.

La Coalition joue un rôle de catalyseur collectif entre les données, les enjeux du terrain et les leviers d'action.

DANS CE CONTEXTE, LA COALITION PRÉSENTE

UN DIAGNOSTIC DE MAIN-D'ŒUVRE EN ASSURANCE DE DOMMAGES

Un exercice à 360 degrés qui vise à dresser un portrait actuel et prospectif de la main-d'œuvre, tout en mobilisant et outillant l'ensemble de l'écosystème pour mieux naviguer dans un secteur en constante évolution.

Ce diagnostic est une initiative portée par la Coalition réalisé en collaboration avec VOLUME DIX, un cabinet-conseil en gestion spécialisé dans les décisions stratégiques. Cette collaboration aura permis de recueillir les données, les perspectives et les visions de l'ensemble des acteurs de l'écosystème – assureurs directs, cabinets de courtage, cabinets d'expertise en règlement de sinistres, établissements d'enseignement et organismes partenaires.

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce diagnostic de main-d’œuvre en assurance de dommages est le résultat de la mobilisation collective de nombreux partenaires de l’industrie. Nous tenons à remercier les entreprises, les établissements d’enseignement, les organisations et les professionnel.le.s qui y ont généreusement contribué. Leur participation a été essentielle pour dresser un portrait actualisé de l’industrie.

La liste des personnes présentées est non exhaustive; au total, 258 personnes ont contribué à la collecte de données.

NOUR ASSI

Directrice en acquisition de talents, BFL Canada

SALMA BAHRI

Directrice clientèle, BFL Canada et co-présidente, L’Association de la relève en assurance du Québec

MATHIEU BRUNET

Président, MP2B Assurance

KATHLEEN CANTIN

Directrice services aux entreprises, formation continue, Cégep de Lévis

JEAN-FRANÇOIS DESAUTELS

Président, chef de la direction et courtier, La Turquoise

BENOIT DESGROSEILLERS

Coach exécutif, BDRH

LAURENT FAFARD

Vice-président Québec, Bureau d’assurance du Canada

NOEL FEGHALI

Président, Panda 7

ALAIN FORTIN

Premier vice-président, Intact

ÉRIC FOURNIER

Vice-président régional, Ventes et distribution, Zurich Canada

MYRIAM GAGNÉ

Directrice principale, Ressources humaines, Desjardins

KAREEN GAUDREAU

Vice-présidente, Indemnisation, Desjardins

KARINE GOSSELIN

Présidente et courtière, Gosselin courtiers d’assurances

SYLVIE HÉBERT

Directrice assurance des particuliers, Assurances Provencher Verreault

KARINE LAFLAMME

Anciennement directrice, Sonnet

JOËL LAFRENIÈRE

Gestionnaire de programme, Intact

JEAN LALUMIÈRE

Vice-président, Développement des affaires, Indemnipro, et administrateur, Regroupement des experts en sinistre du Québec

ESTELLE LANDRY

Experte en sinistres en assurance de dommages, Desjardins

AIDEN LANZON

Vice-président principal, chef régional Québec, Liberty Mutual

NATHALIE LAROSE

Directrice générale, Cégep de Sainte-Foy

MICHEL LAURIN

Anciennement président et chef de l’exploitation, Lussier

KARIM MABROUKY

Directeur adjoint, Acquisition de talents, Beneva

ÉRIC MANSEAU

Directeur général, Regroupement des cabinets de courtage d’assurance du Québec

ANNIE MARTIN

Directrice, Potentiel humain et croissance, Industrielle Alliance

ISABEL PORTELANCE

Vice-présidente, Capital humain, Promutuel Assurance

CATHERINE RIOUX

Présidente et spécialiste ressources humaines, Rioux Consultants RH

GENEVIÈVE TOURIGNY

Directrice de la qualification, Autorité des marchés financiers

LAURA WILS

Directrice principale, Transformation et intégration, Desjardins

L'APPROCHE

L'approche générale consiste à combiner des collectes de données quantitatives et qualitatives afin de brosser un portrait empirique nourri par les voix de l'industrie. Cette démarche rigoureuse et collaborative s'appuie sur des données primaires, secondaires et sur la mobilisation de l'écosystème.

Les sondages permettent de mesurer de façon structurée les besoins de main-d'œuvre, les enjeux de recrutement et les tendances émergentes à l'échelle de l'industrie.

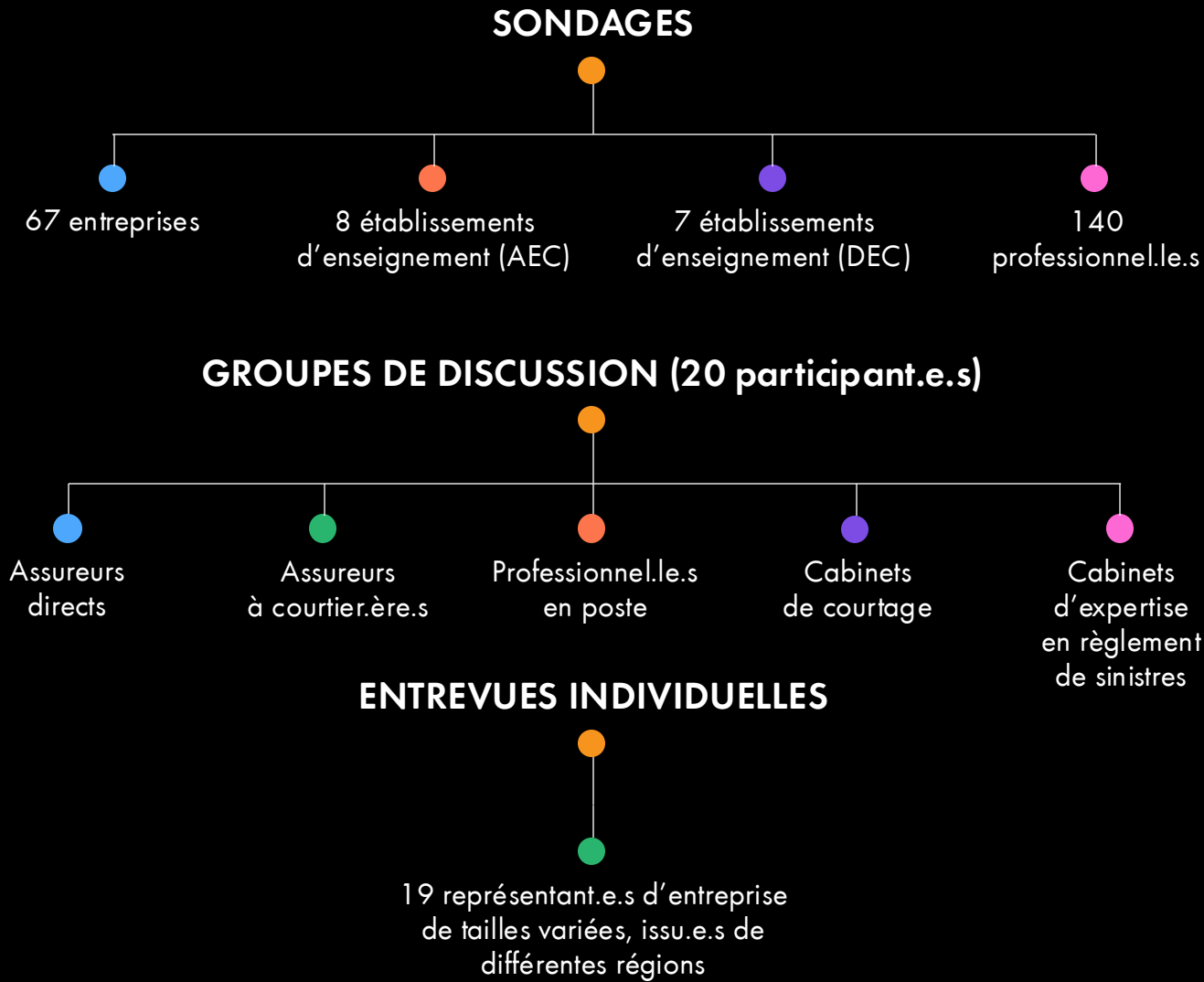
Les entrevues individuelles et les groupes de discussion viennent enrichir ces résultats en apportant un éclairage contextuel, nuancé et opérationnel.

Enfin, l'analyse documentaire permet d'ancrer les constats dans un cadre plus large, en tenant compte des travaux existants, des données publiques et des diagnostics sectoriels antérieurs.



Ce symbole indique que les données présentées sont issues de la collecte du diagnostic, de novembre 2025 à janvier 2026 (sondages, groupes de discussion, entrevues), et permet de distinguer les données primaires produites dans le cadre de l'exercice, des données secondaires provenant de sources externes.

LE PORTRAIT DE L'ÉCOSYSTÈME MOBILISÉ



- Comprendre les besoins et les enjeux de main-d'œuvre en assurance de dommages, notamment en matière d'attraction et de rétention des talents, et de développement des compétences.
- Analyser l'adéquation entre l'offre de formation, les besoins de l'industrie et les parcours de la main-d'œuvre, en tenant compte des perceptions et trajectoires des personnes en emploi.
- Formuler des recommandations concrètes afin de renforcer durablement la pérennité de la main-d'œuvre dans le secteur.

L'assurance de dommages au Québec évolue dans un contexte relativement favorable, caractérisé par une forte stabilité de la main-d'œuvre et un taux de roulement nettement inférieur à la moyenne québécoise. Cette situation dissimule toutefois des pressions structurelles croissantes liées aux transformations qui redéfinissent ses besoins en talents.

Sous l'effet conjugué du vieillissement de la main-d'œuvre, de l'évolution technologique, des risques climatiques et des exigences réglementaires accrues, l'industrie entre dans une période où le renouvellement et l'adaptation des compétences deviennent des enjeux déterminants. Plus que la quantité de candidats disponibles, c'est désormais la capacité du secteur à attirer, développer et retenir les profils adéquats qui conditionnera sa pérennité et sa compétitivité.

Dans ce contexte, le défi consiste moins à répondre à une pénurie immédiate qu'à anticiper les besoins futurs de l'industrie. L'enjeu est de passer d'une gestion réactive de la main-d'œuvre à une approche proactive et concertée visant à assurer le renouvellement de la relève, l'évolution des compétences et l'adaptation aux transformations du secteur. Ce diagnostic met ainsi en lumière une industrie robuste, mais à un point d'inflexion, où les choix réalisés aujourd'hui en matière de talents façonneront sa résilience et sa compétitivité au cours de la prochaine décennie.



Les entreprises québécoises évoluent dans un marché du travail en profonde transformation, où la rareté des talents, l'évolution des compétences et la dépendance à l'immigration redéfinissent les stratégies d'attraction, de formation et de fidélisation.

● CONTEXTE ÉCONOMIQUE PRUDENT ET RALENTISSEMENT SANS RÉCESSION

Le Québec évolue dans un contexte de ralentissement économique sans récession, ce qui pousse les entreprises à reporter des projets, à limiter les embauches et à gérer avec prudence. L'incertitude persistante (taux d'intérêt, coûts, productivité) freine la prise de risque et accroît la pression sur l'efficacité opérationnelle.

● DÉFI DE RENOUVELLEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE AVEC UNE POPULATION VIEILLISSANTE

Les départs à la retraite dépassent largement les entrées sur le marché du travail, ce qui crée un déficit structurel appelé à durer tout au long de la prochaine décennie. Le vieillissement rapide de la population accentue la pression dans les métiers qualifiés et réglementés.

● INADÉQUATION PERSISTANTE ENTRE BESOINS DES EMPLOYEURS ET COMPÉTENCES DISPONIBLES

Malgré une stabilisation depuis 2022, les difficultés de recrutement demeurent : le bassin de main-d'œuvre n'évolue pas au même rythme que les besoins des entreprises. Le défi porte moins sur le volume de candidat.e.s que sur l'adéquation des compétences, de l'expérience et des exigences professionnelles.

● CROISSANCE DE L'EMPLOI DÉSORMAIS PRINCIPALEMENT PORTÉE PAR L'IMMIGRATION

La quasi-totalité de la croissance de la main-d'œuvre provient de l'immigration (temporaire et permanente). Sans ce levier, l'emploi stagnerait ou diminuerait. Cette réalité accélère les besoins d'intégration, de reconnaissance des compétences et de formation accélérée.

02

PORTAIT DE L'INDUSTRIE DE LA FINANCE ET DE L'ASSURANCE



Le secteur de la finance et de l'assurance occupe une place stratégique dans l'économie canadienne. Il représente près de 3 % des entreprises avec personnel et emploie plus de 4 % de la population active, son poids économique rivalisant avec des secteurs forts tels que la construction, l'énergie et les technologies de l'information.

AU CANADA

7,3 %

Part du PIB du secteur de la
finance et de l'assurance

AU QUÉBEC

6,4 %

Part du PIB du secteur de la
finance et de l'assurance

7,3 %

Pour le secteur de la
construction

6,7 %

Pour le secteur de
l'énergie

5,9 %

Pour le secteur des
technologies de
l'information et des
communications

7,3 %

Pour le secteur de la
construction

2,9 %

Pour le secteur de
l'énergie

5,3 %

Pour le secteur des
technologies de
l'information et des
communications



Le secteur de l'assurance se distingue des autres secteurs de l'industrie québécoise par une main-d'œuvre plus diplômée, légèrement plus féminine, travaillant davantage à temps plein et fortement concentrée dans la grande région de Montréal¹.

UNE MAIN-D'ŒUVRE :

NETTEMENT PLUS DIPLÔMÉE

45 %

détient un diplôme universitaire
contre 32 % pour l'ensemble
des secteurs.

LÉGÈREMENT PLUS FÉMININE

53 %

sont des femmes,
comparativement à 48 % pour
l'ensemble des secteurs.

CONCENTRÉE DANS LE CŒUR DE LA VIE ACTIVE

72 %

de la main-d'œuvre se trouve dans
la tranche d'âge 25-54 ans,
comparé à 65 % pour l'ensemble
des secteurs.

À l'inverse, les 15-24 ans ne
représentent que 7 %, contre
13 % pour l'ensemble des secteurs.

QUI TRAVAILLE MAJORITAIREMENT À TEMPS PLEIN

92 %

des gens du secteur de
l'assurance travaillent à temps
plein, comparé à 82 % dans
les autres secteurs.

FORTEMENT CONCENTRÉE À MONTRÉAL

62 %

de la main-d'œuvre en assurance
s'y retrouve. Tandis que Montréal
concentre seulement 25,4 % de
la population active québécoise².

¹ Statistique Canada, Enquête sur la population active (EPA), entrevues et analyses réalisées par VOLUME10 - *Les données présentées combinent les secteurs de la finance, de l'assurance et de l'immobilier

² Source : Institut de la statistique du Québec - Bilan du macher du travail au Québec 2025

Plus précisément, dans le secteur de l'assurance de dommages, la diversité de tailles et de modèles d'affaires des entreprises implique des besoins de main-d'œuvre différents et des capacités inégales à y répondre, surtout dans une industrie en pleine mutation.

ACCÉLÉRATION TECHNOLOGIQUE ET AUTOMATISATION

La digitalisation du parcours client, l'automatisation des tâches répétitives et l'optimisation de la tarification exigent des compétences en données, intelligence artificielle (IA) et outils numériques.

NOUVEAUX RISQUES ET COMPLEXITÉ CROISSANTE

La multiplication des sinistres climatiques, des cyberattaques et des risques émergents rendent l'évaluation, la tarification et l'indemnisation plus complexes et spécialisées.

ALOURDISSEMENT ET INTENSIFICATION RÉGLEMENTAIRE

Les exigences croissantes de conformité, l'encadrement des données, la lutte contre la fraude et le devoir d'information alourdissent les processus et nécessitent plus de formation et de supervision.

PRESSION DÉMOGRAPHIQUE ET RARETÉ DE TALENTS

Les départs à la retraite, le manque de relève et la concurrence intersectorielle limitent l'accès aux ressources qualifiées et accentuent les enjeux de recrutement.

MUTATION DES COMPÉTENCES REQUISES

L'analyse, la relation client spécialisée, la compréhension des risques et les capacités technologiques deviennent centrales; elles demandent l'actualisation continue des profils.

TRANSFORMATION DES ATTENTES DES TRAVAILLEUR.EUSE.S

La recherche de flexibilité et de sens, la mobilité interne ainsi que l'évolution professionnelle influencent l'offre en ressources humaines et les modalités de travail.

ATTENTES RENFORCÉES DES CLIENT.E.S (PERSONNES ET ENTREPRISES)

La réalité d'une clientèle plus exigeante sur la rapidité, la transparence et l'expérience multicanal entraîne une révision des modèles de service et des compétences en première ligne.

03

PORTAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN ASSURANCE DE DOMMAGES



PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN ASSURANCE DE DOMMAGES

L'industrie atteint un nouveau sommet de 34 473 emplois en 2025 tout en conservant une structure stable : les emplois demeurent répartis presque également entre personnel certifié et non certifié, tandis que les cabinets de courtage et les assureurs directs concentrent toujours près de 80 % des effectifs.

34 473

Emplois dans l'industrie

Comparé à 33 820 en 2022 (+2 %) et 32 075 en 2020 (+7 %)

17 643

+

16 830

Emplois certifiés dans l'industrie¹

Comparé à 15 591 emplois certifiés dans l'industrie en 2022¹

Emplois non-certifiés dans l'industrie²

Comparé à 17 005 en 2022

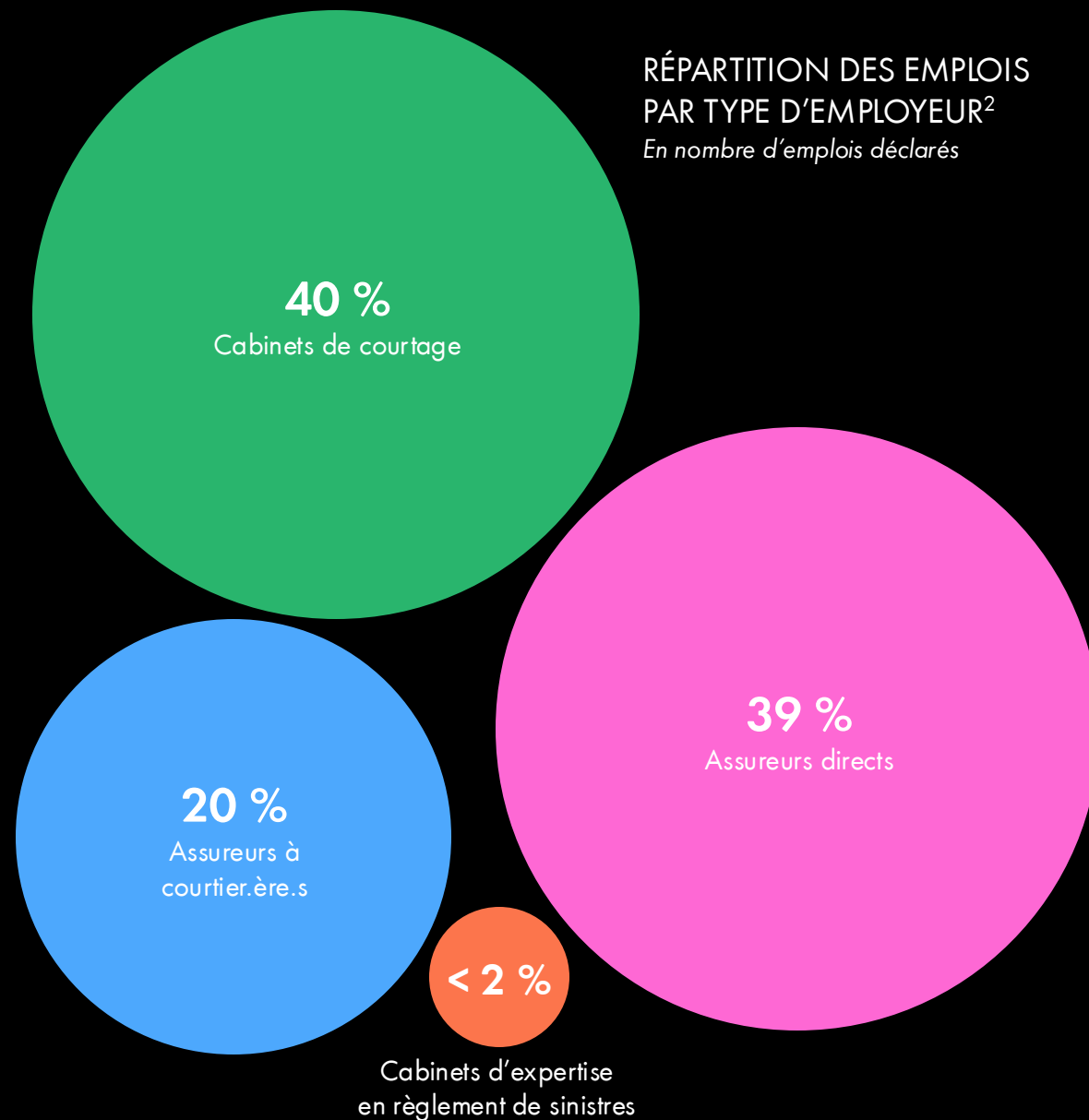
¹ Emplois certifiés provenant des données de la Chambre de l'assurance.

² Estimations basées sur les effectifs déclarés dans le sondage aux entreprises

Source externe : Chambre de l'assurance, SOM

RÉPARTITION DES EMPLOIS PAR TYPE D'EMPLOYEUR²

En nombre d'emplois déclarés

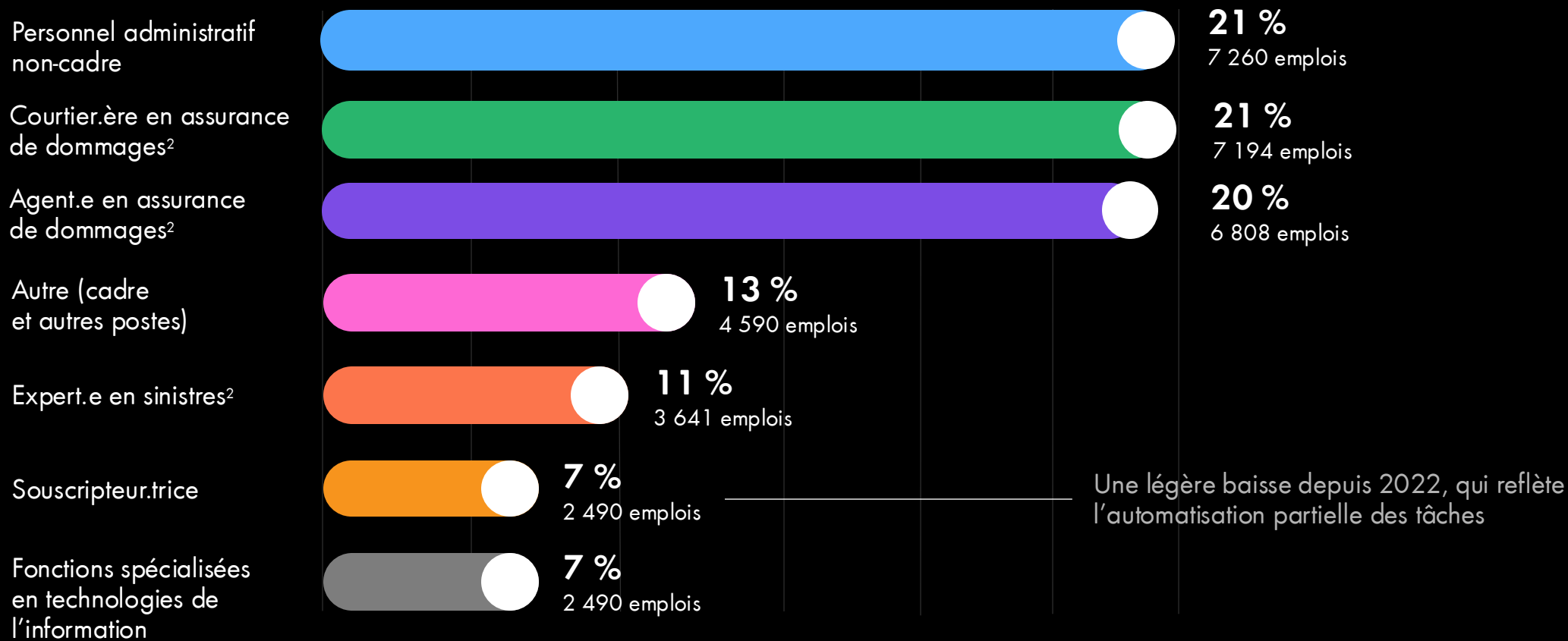




La main-d'œuvre de l'industrie demeure fortement concentrée dans les fonctions administratives et de distribution. Les postes de personnel administratif non-cadre, de courtier.ère.s et d'agent.e.s en assurance de dommages représentent à eux seuls plus de 60 % des emplois.

PORTRAIT DU BASSIN DE LA MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE¹

En nombre d'emplois par poste et en proportion du nombre d'emplois total



¹Les emplois non certifiés, sont estimés sur les effectifs déclarés par les entreprises répondantes au sondage, avec pondération, agrégation, calibration, et traitement des valeurs extrêmes pour obtenir un portrait représentatif et aligné sur la structure observée du secteur.

²Employé.e.s certifié.e.s membres de la Chambre de l'assurance dont l'inscription est en vigueur au 31 décembre 2025.

Source externe : Chambre de l'assurance



10 %

Taux de roulement moyen dans l'industrie³

Ce niveau reflète une relative stabilité
 de l'emploi dans l'assurance de dommages
 (9 % en 2022), et reste nettement en
 deçà du taux de roulement moyen au
 Québec, aujourd'hui à 24 %.

Le taux de roulement moyen dans l'industrie est faible (10 %), mais sensiblement plus
 élevé chez les cabinets d'expertise en règlement de sinistres (19 %). Ces taux, situés
 sous la moyenne québécoise (24 %,) témoignent de la stabilité sectorielle marquée.

PORTRAIT DU BASSIN DE LA MAIN-D'ŒUVRE ACTUELLE¹
 Taux de roulement et variation du taux de roulement

TYPE D'ORGANISATION	TAUX DE ROULEMENT 2024-2025	VARIATION DU TAUX DE ROULEMENT 2021 À 2024-2025 (AUGMENTATION OU DIMINUTION)
CABINETS D'EXPERTISE EN RÈGLEMENT DE SINISTRES ²	19 %	
ASSUREURS DIRECTS	16 %	
ASSUREURS À COURTIER.ÈRE.S ²	8 %	
CABINETS DE COURTAGE	5 %	

¹ Résultat issu des réponses de 51 répondant.e.s au sondage aux entreprises.
² Résultats à interpréter avec prudence (taille d'échantillon faible; n < 10).
³ Estimé fondés sur les départs observés sur une période de 12 mois (mars 2024 à février 2025), rapportés à un
 effectif moyen estimé selon la taille des entreprises, avec pondération et traitement des valeurs extrêmes.

04

ATTIRER LA RELÈVE



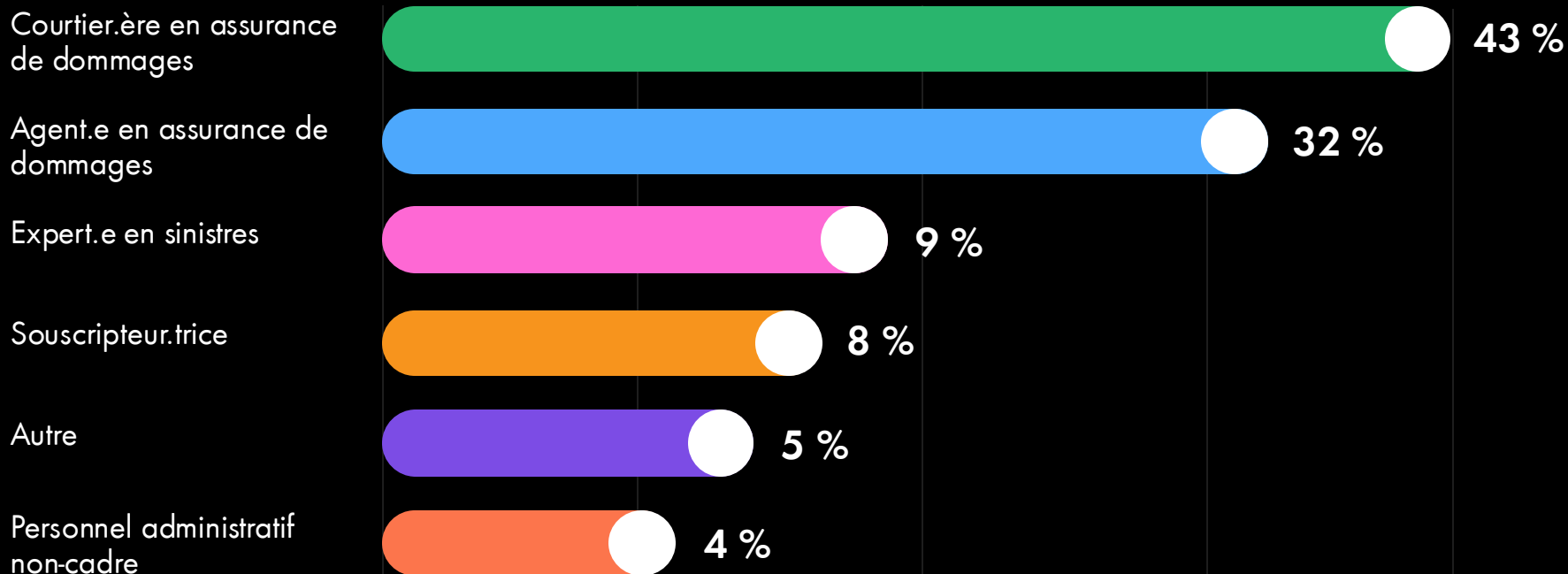
Pour la période 2026-2029, les projections d'embauches prévoient une croissance principalement portée par les courtier.ère.s et agent.e.s en assurance de dommages. Cette croissance sera un moteur clé de la création d'emplois.

10 638

Embauches estimées cumulées
entre 2026 et 2029
(sur une période de 3 ans).

Principalement pour des postes
de courtier.ère, suivi de postes
d'agent.e en assurance de
dommages¹

RÉPARTITION DES EMBAUCHES ESTIMÉES POUR LA PÉRIODE 2026-2029, PAR TYPE DE POSTE

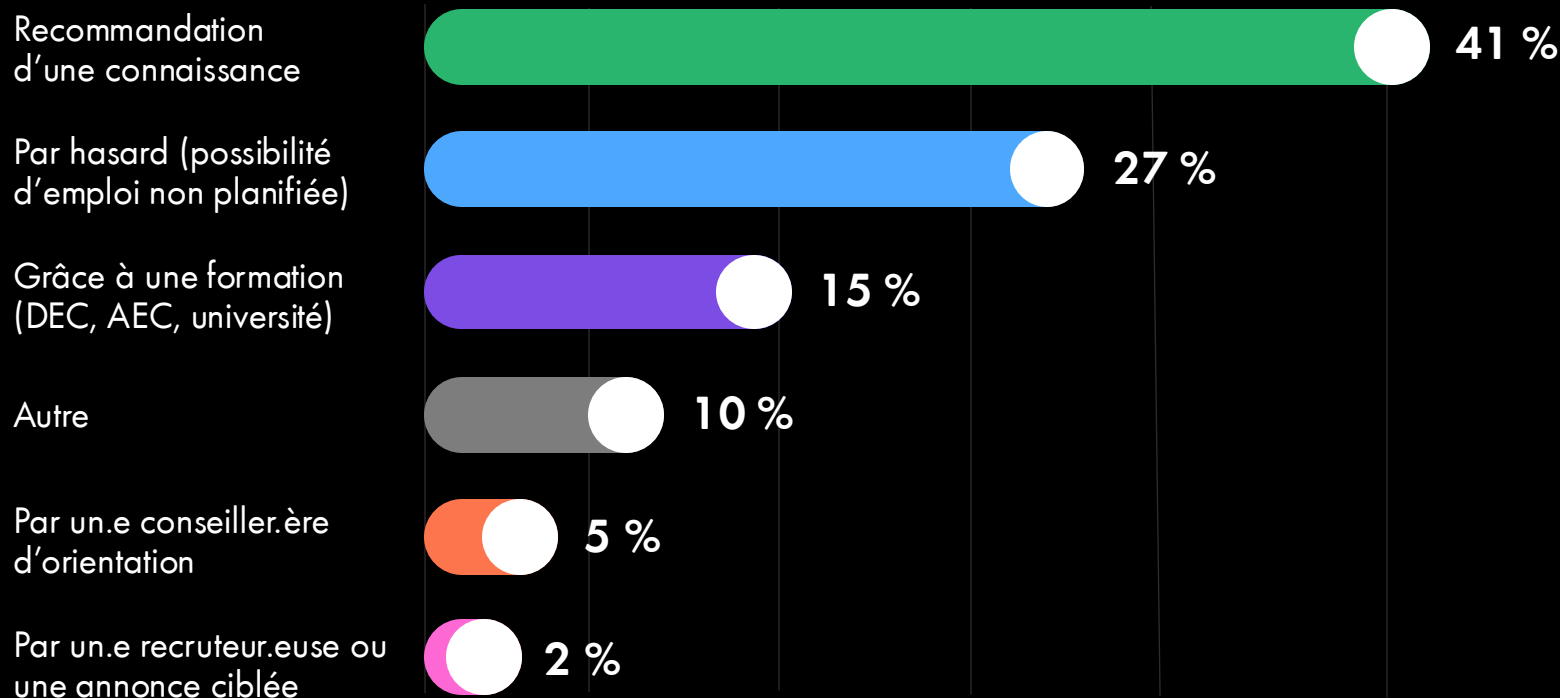


¹ Estimations basées sur un modèle de prédiction. Les résultats ont été extrapolés à l'échelle de l'industrie à l'aide d'une simulation par bootstrap, puis ajustés selon le diagnostic de l'Information sur le marché du travail (IMT), qui anticipe un léger déficit de la main d'œuvre à l'horizon 2027.
Source externe : AMF, IMT



L'entrée dans le domaine de l'assurance de dommages se fait le plus souvent de manière non intentionnelle; plusieurs employé.e.s découvrent le secteur par hasard ou à la suite de la recommandation d'une connaissance.

COMMENT AVEZ-VOUS DÉCOUVERT LE DOMAINE DE L'ASSURANCE DE DOMMAGES¹?



Les talents découvrent majoritairement le domaine grâce à la recommandation d'une connaissance, et 32 % des entreprises estiment les références internes comme le canal de recrutement le plus efficace².

ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

Comme une part importante des entrées dans le secteur se fait de manière fortuite (hasard ou recommandation), plusieurs recrues arrivent avec une compréhension limitée des réalités du métier, ce qui génère des inadéquations entre attentes, compétences et exigences des rôles. Ce phénomène se traduit malheureusement en départs ou congédiements plus importants dans la première année.

Bien que la plupart aient choisi le domaine de l'assurance de dommages suivant la recommandation d'une connaissance (41 %) ou par hasard (27 %), 71 % y sont resté.e.s en raison des possibilités de carrière¹.

¹ Résultat issu des réponses de 131 répondant.e.s au sondage des professionnel.le.s.

² Résultat issu des réponses de 49 répondant.e.s au sondage aux entreprises.



Les formations collégiales spécialisées demeurent les voies d'accès privilégiées pour intégrer l'industrie. L'AEC en assurance de dommages se démarque particulièrement pour les futur.e.s courtier.ère.s et agent.e.s en assurance de dommages alors que les parcours varient davantage pour les autres fonctions¹.

L'AEC EST LA FORMATION LA PLUS PRISÉE POUR L'EMBAUCHE DES AGENT.E.S ET COURTIER.ÈRE.S

35 %

des entreprises privilégient l'AEC en assurance de dommages pour l'embauche de courtier.ère.s en assurance de dommages.

Comparé à 33% pour le DEC en techniques de services financiers et d'assurances.

DES PARCOURS DE FORMATION MOINS DÉFINIS POUR D'AUTRES FONCTIONS

42 %

soit plus de 4 employeurs sur 10, indiquent ne pas privilégier de formation spécifique pour l'embauche des souscripteur.trice.s et des expert.e.s en sinistre, suggérant une plus grande diversité de parcours pour accéder à ces fonctions.

30 %

des entreprises privilégient l'AEC en assurance de dommages pour l'embauche de d'agent.e.s en assurance de dommages.

Comparé à 24% pour le DEC en techniques de services financiers et d'assurances.

¹ Résultat issu des réponses de 49 répondant.e.s au sondage aux entreprises.



Le principal défi n'est pas d'attirer des candidatures, mais de recruter des personnes dont les compétences, les attitudes professionnelles et les valeurs correspondent aux exigences croissantes du secteur.

DISPONIBILITÉ DE CANDIDAT.E.S QUALIFIÉ.E.S

45 %

des employeurs considèrent que la disponibilité de candidat.e.s qualifié.e.s est demeurée stable depuis 2022¹.

28 %

des employeurs considèrent que la disponibilité de candidat.e.s qualifié.e.s a diminué depuis 2022¹.

Cette diminution s'observe principalement chez les cabinets de courtage.

ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

Malgré des cohortes complètes, les difficultés de recrutement sont davantage liées à la qualité des profils qu'au nombre de candidatures, notamment en ce qui concerne les compétences transversales et les attitudes professionnelles.

Cette situation découle notamment de la complexification du métier, des exigences accrues de performance et de résilience (service à la clientèle), de l'importante charge de formation – particulièrement pour les petits cabinets – et des exigences réglementaires à l'entrée.

Les compétences clés recherchées incluent entre autres la curiosité, la capacité d'apprentissage, la persévérance, le souci du détail, l'autonomie et l'organisation.

¹ Résultat issu des réponses de 50 répondant.e.s au sondage aux entreprises.



ATTIRER LA RELÈVE

Les bassins de recrutement, qui comprennent notamment les personnes issues de l'immigration et les retraité.e.s actif.ve.s; sont relativement stables depuis 2022. L'enjeu porte désormais sur une meilleure mobilisation de ces bassins et sur la levée des obstacles à l'intégration des recrues.

Les candidat.e.s en début de carrière et en réorientation de carrière sont souvent recherché.e.s par les employeurs. Actuellement, les employeurs recrutent beaucoup à modérément dans ces bassins¹ :

79 %

des entreprises affirment recruter des candidat.e.s en début de carrière

70 %

des entreprises affirment recruter des candidat.e.s en réorientation de carrière

Le recrutement des candidat.e.s issu.e.s de l'immigration et des retraité.e.s, bien que stable, demeure plus bas que pour les autres bassins.

PARMI LES PROFILS DE PERSONNES EMBAUCHÉES PAR LES ENTREPRISES D'ASSURANCE DE DOMMAGES EN 2025

10 %

affirment avoir engagé un.e candidat.e retraité.e de l'industrie voulant réintégrer le marché du travail¹.

Comparé à 9 % en 2022

30 %

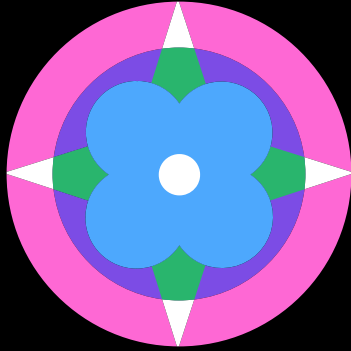
affirment avoir engagé un.e candidat.e issu.e de l'immigration¹.

Comparé à 29 % en 2022

Par ailleurs, 3 entreprises sur 4 indiquent ne pas avoir mis en place de stratégie de recrutement international.

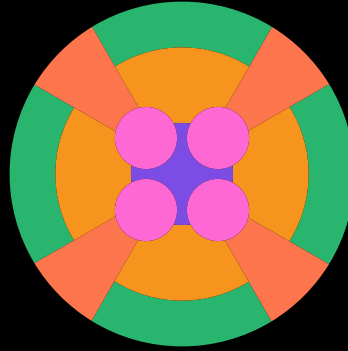
¹ Résultat issu des réponses de 50 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

PISTES DE RECOMMANDATION



01 VALORISER LE SECTEUR

en le reflétant fidèlement et en rendant les trajectoires de carrière visibles pour attirer les talents de manière intentionnelle.



02 DÉVELOPPER UN RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES COMMUN

pour outiller les personnes-ressources (établissements d'enseignement, employeurs, etc.).



03 FACILITER L'ACCÈS DES CANDIDAT.E.S ISSU.E.S DE L'IMMIGRATION

à l'entrée en carrière (équivalences, examens AMF) et prévoir un accompagnement structuré.

05

RETENIR ET ENGAGER LES TALENTS



RETENIR ET ENGAGER LES TALENTS

Malgré une diminution des départs permanents depuis 2022, le roulement de personnel demeure un enjeu important dans l'industrie, particulièrement chez les assureurs directs et les cabinets d'expertise en règlement de sinistres. Les départs sont principalement attribuables à la mobilité professionnelle, aux congédiements et aux départs à la retraite, ce qui continue d'alimenter les besoins de recrutement.

3 747

Employé.e.s ont quitté de façon définitive l'entreprise entre mars 2024 et février 2025¹.

Comparé à 4 310 en 2022-2023.

40 %

Des employeurs estiment que le recrutement sera d'un niveau de **difficulté similaire** entre 2026 et 2029².

LES 3 PRINCIPALES RAISONS DES DÉPARTS

- Une occasion ailleurs
- Congédiement
- Départ à la retraite

17 %

Des employeurs estiment que le recrutement deviendra **plus difficile** dans entre 2026 et 2029².

¹ Estimé à partir du taux de roulement observé dans l'échantillon pondéré et de la question du sondage portant sur les départs permanents chez les entreprises (Q14), puis extrapolé à l'emploi total de l'industrie en 2025.

² Issu des réponses de 51 répondant.e.s au sondage aux entreprises envoyé par la Coalition

Source externe : Institut d'assurance du Canada



RETENIR ET ENGAGER LES TALENTS

Alors que la flexibilité et la rémunération attirent, les possibilités d'avancement et la qualité du leadership retiennent.

SELON LES EMPLOYÉ.E.S

50 %

mentionnent l'autonomie et la flexibilité ainsi que la rémunération et les avantages comme les éléments qui les incitent à demeurer dans leur poste actuel¹.

71 %

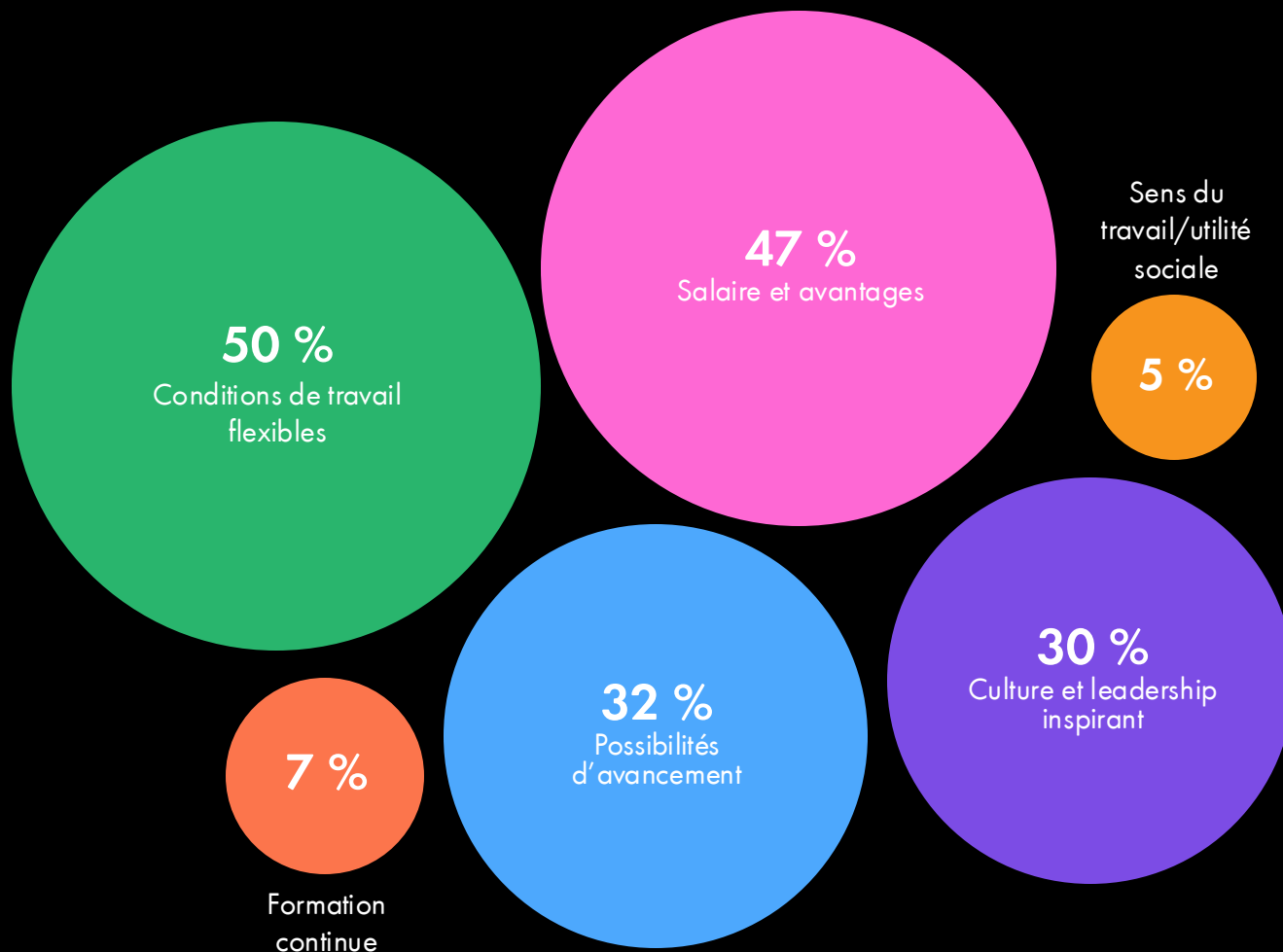
citent les possibilités de carrière comme principal moteur d'engagement à l'égard du secteur¹.

¹ Résultat issu des réponses de 131 répondant.e.s au sondage aux professionnel.les.

² Résultat issu des réponses de 47 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

Source : Entrevues et analyses réalisées par VOLUME DIX

SELON LES EMPLOYEURS



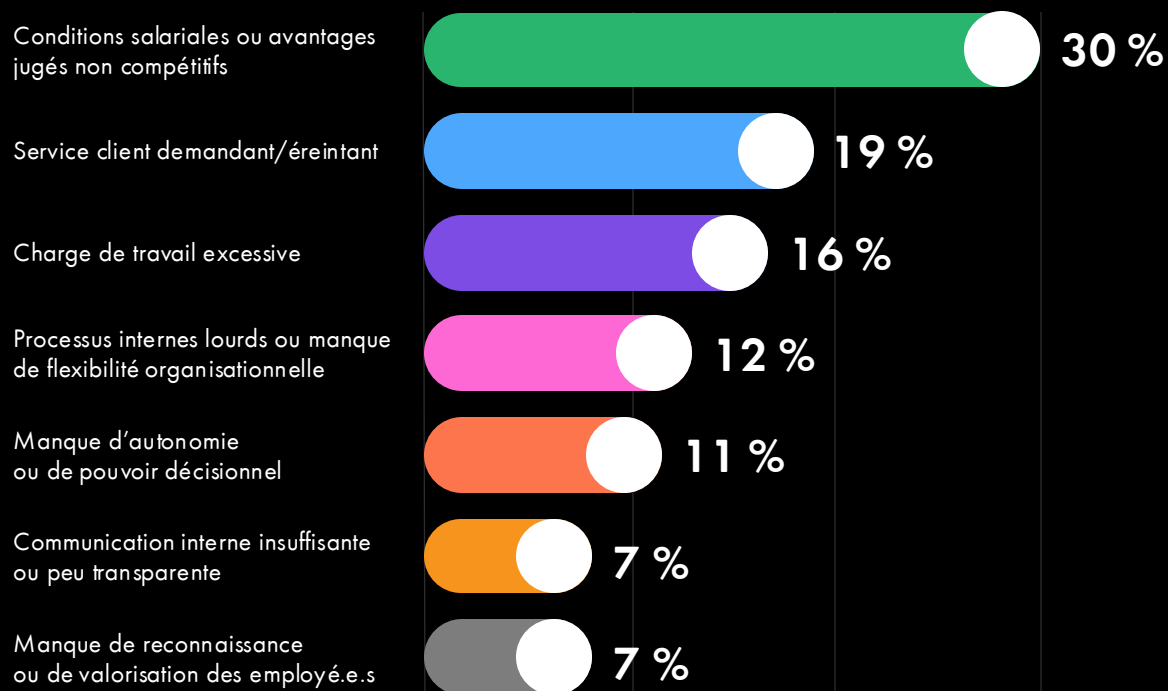
ÉLÉMENTS QUI CONTRIBUENT
LE PLUS À LA RÉTENTION DES
EMPLOYÉ.E.S SELON LES EMPLOYEURS²



RETENIR ET ENGAGER LES TALENTS

L'exigence liée au service à la clientèle, spécifique à l'assurance de dommages, ressort parmi les principaux facteurs nuisant à la rétention, aux côtés d'avantages jugés non compétitifs et d'une charge de travail élevée, des enjeux observés dans l'ensemble des secteurs

PRINCIPAUX IRRITANTS OU DÉFIS INTERNES QUI NUISENT À LA RÉTENTION DU PERSONNEL¹



Bien que les conditions salariales et avantages jugés non compétitifs contribuent aux défis internes liés à la rétention du personnel (30 %), le service à la clientèle exigeant (19 %) ainsi que la charge de travail excessive (16 %) sont aussi parmi les principaux défis internes qui nuisent à la rétention du personnel.

DELOITTE

Global Gen Z and Millennial Survey

Les enjeux observés dans l'assurance de dommages s'inscrivent dans une tendance générationnelle plus large : Deloitte nomme une meilleure rémunération, la surcharge de travail et le manque de progression comme les raisons principales de quitter un emploi dans un contexte multisectoriel.

PWC

Global Insurance Run-Off Survey

Les processus lourds et la rigidité organisationnelle sont caractéristiques du secteur : PwC identifie la pression réglementaire et la complexité organisationnelle comme des risques et défis du monde de l'assurance en général.

¹ Résultat issu des réponses de 44 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

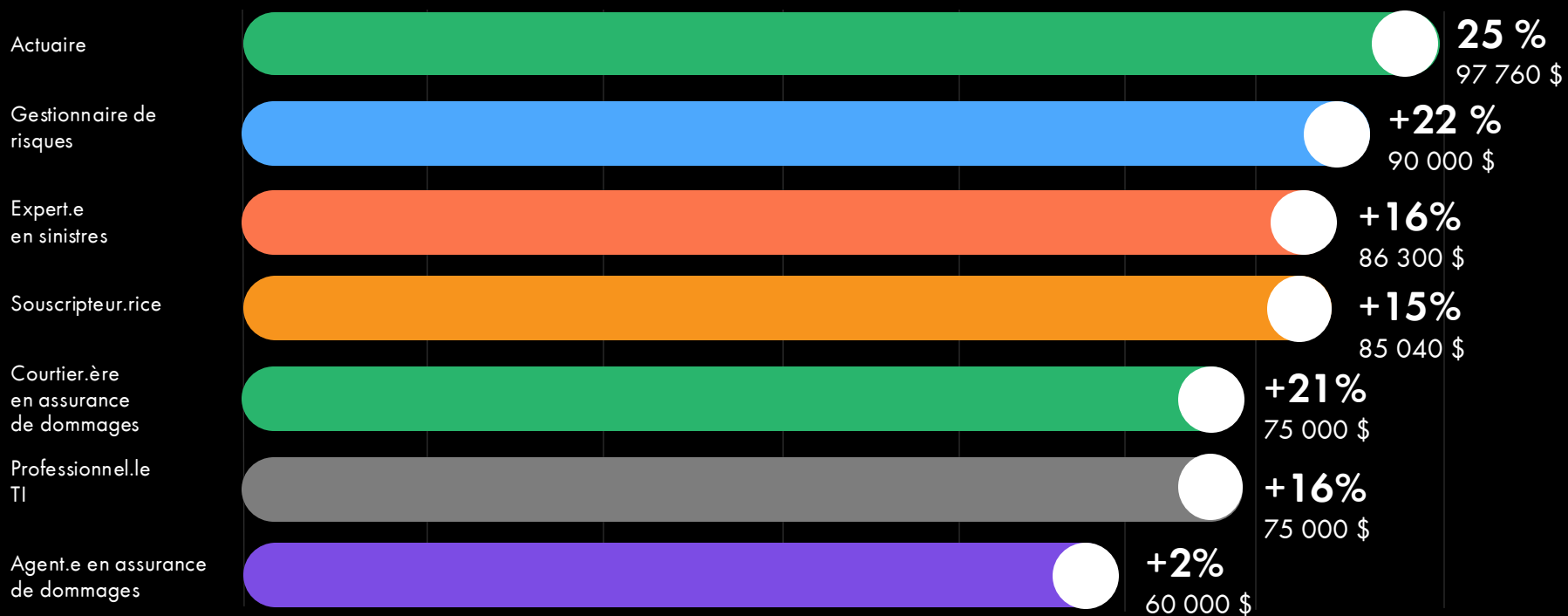
² Les salaires étant déclarés par catégories, l'analyse présente des fourchettes estimées selon des bornes de catégories, ce qui est légèrement différent de l'analyse de 2022, et doit être comparée avec prudence. Les estimations pour la tranche supérieure reposent sur une valeur maximale hypothétique; les valeurs doivent être interprétées comme conservatrices.

Source externe : Deloitte, PwC



Les hausses salariales observées depuis 2022 se concentrent principalement dans les fonctions spécialisées, alors que les postes d'agents en assurance de dommages affichent une progression beaucoup plus limitée¹.

SALAIRES MOYENS



Comparativement à une moyenne de progression des salaires de 13% au Québec depuis 2022².

¹ Les salaires étant déclaré par catégories, l'analyse présente des fourchettes estimées à partir des bornes de catégories, ce qui est légèrement différent de la vague de 2022 et doit être comparé avec prudence. Les estimations pour la tranche supérieure reposent sur une borne maximale hypothétique; les valeurs doivent être interprétées comme conservatrices. Taille d'échantillon faible (N<10)

² Source : Institut de la statistique du Québec - Faits saillants du Bilan du marché du travail au Québec en 2025



Depuis 2022, le télétravail recule au profit de modèles hybrides; s'il demeure un levier d'attraction important, il agit toutefois à double tranchant, ce qui peut fragiliser la rétention et la montée en compétences.

LES AVANTAGES LES PLUS FRÉQUEMMENT OFFERTS PAR LES EMPLOYEURS¹

65 %

Assurance collective

64 %

Congés mobiles

60 %

Télétravail/mode hybride
Comparé à 85 % en 2022

65 %

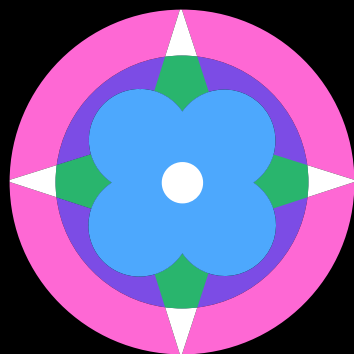
des employeurs offrent 2 à 4 jours de télétravail en moyenne.

ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

Le télétravail est perçu comme un levier d'attraction incontournable, mais à double tranchant. S'il favorise le recrutement et la flexibilité, il peut aussi accentuer l'isolement, fragiliser l'apprentissage des nouvelles recrues et nuire au sentiment d'appartenance. Plusieurs organisations privilégient désormais des modèles hybrides afin d'équilibrer performance, intégration et collaboration.

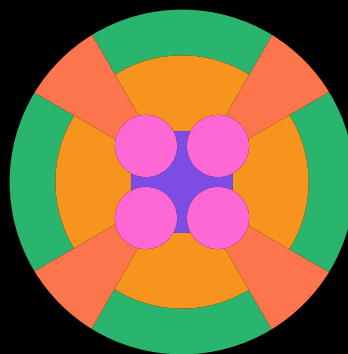
¹ Résultat issu des réponses de 44 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

PISTES DE RECOMMANDATION



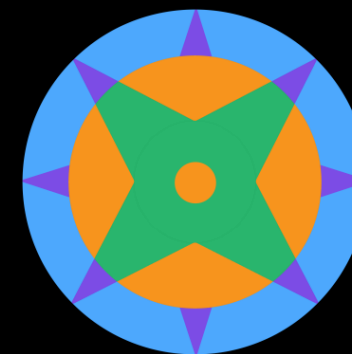
01 RÉVISER LES PRATIQUES DE TÉLÉTRAVAIL

afin de favoriser l'intégration et le développement des talents.



02 RENFORCER LES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT ET D'INTÉGRATION DES NOUVELLES RECRUES

notamment lors de leur première année en poste



03 AFFINER LA COMPRÉHENSION DES ATTENTES DES TALENTS

afin d'orienter les ajustements des pratiques.

06

FORMER ET DÉVELOPPER LES TALENTS



La formation collégiale en assurance de dommages compte 10 programmes et a attiré plus de 1 300 étudiant.e.s en 2024-2025, un record depuis 2015.

PROGRAMMES COLLÉGIAUX EN ASSURANCE DE DOMMAGES

ATTESTATION D'ÉTUDES COLLÉGIALES (AEC)

9 programmes offerts dans 26 cégeps et collèges au Québec

- Agents et courtiers en assurance de dommages
- Assurance de dommages
- Assurance de dommages des particuliers (2 programmes)
- Assurance de dommages des particuliers et expertise en sinistres
- Assurance de dommages et communication en anglais
- Assurance de dommages et expertise en sinistres
- Pratique de l'assurance de dommages
- Pratique de l'expertise en règlement de sinistre

DIPLÔME D'ÉTUDES COLLÉGIALES (DEC)

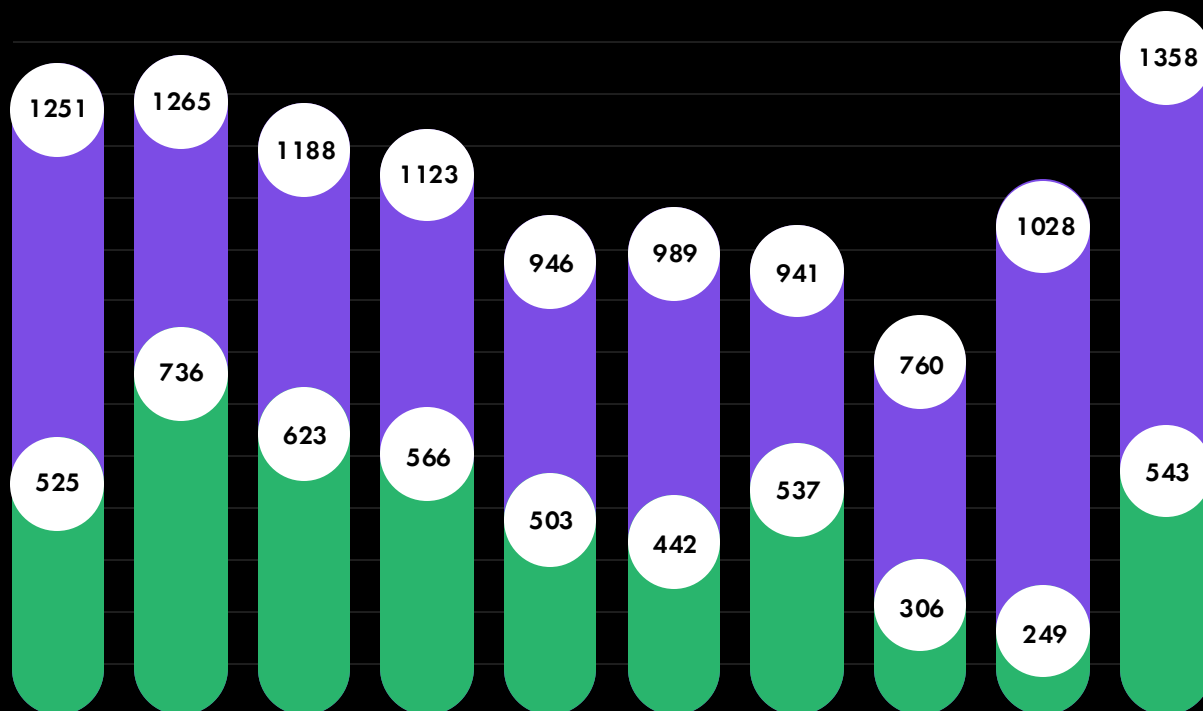
1 technique offerte dans 10 cégeps au Québec

- Techniques de services financiers et d'assurances

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PERSONNES INSCRITES ET DIPLÔMÉES DANS LES PROGRAMMES COLLÉGIAUX EN ASSURANCE DE DOMMAGES

Québec, en nombre de personnes

- Nombre de personnes inscrites
- Nombre de personnes diplômées



ENTRE 2015 ET 2025



+9 %



+4 %

L'écart entre le nombre de personnes inscrites et diplômées année après année, peut notamment s'expliquer par les enjeux de persévérance mentionnés par plusieurs cégeps offrant l'AEC et/ou le DEC.



LES BESOIN EXPRIMÉS PAR LES EMPLOYEURS¹

ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

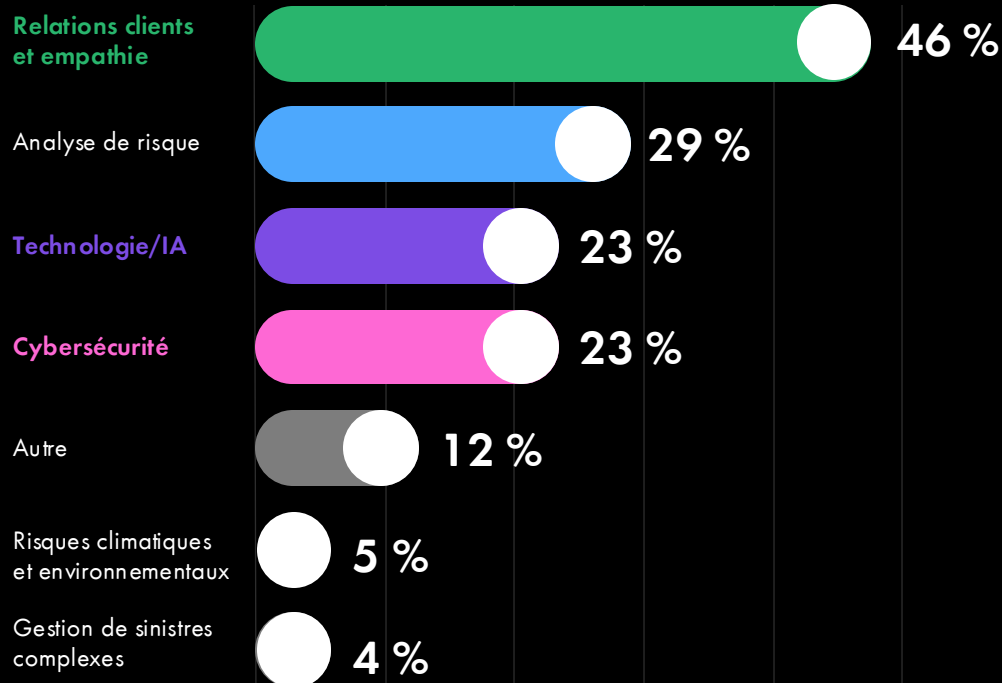
Les compétences relationnelles sont fortement valorisées par les employeurs, qui souhaitent pouvoir compter sur les établissements d'enseignement pour contribuer à leur développement chez les candidat.e.s, au moyen de formations ancrées dans les enjeux du quotidien et la réalité du terrain.

Si les compétences techniques, notamment en cybersécurité et en intelligence artificielle, demeurent essentielles, les employeurs soulignent l'importance croissante des compétences comportementales, telles que l'écoute, l'établissement d'une relation de confiance et la gestion de situations complexes ou difficiles.

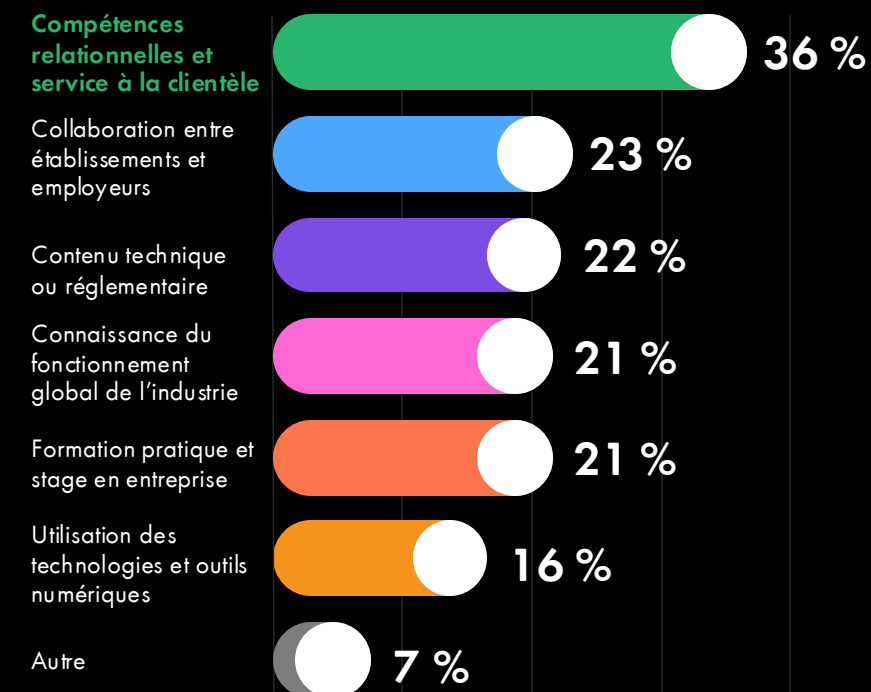
ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

La formation en technologies/IA et en cybersécurité est de plus en plus importante dans l'industrie. Toutefois, elle diffère selon l'entreprise et reste souvent informelle et peu structurée.

PRINCIPAUX BESOINS DE FORMATION DU PERSONNEL EN POSTE



PRINCIPAUX AXES D'AMÉLIORATION DE L'OFFRE DE FORMATION



¹Résultat issu des réponses de 44 répondant.e.s au sondage aux entreprises envoyé par la Coalition, questions à choix multiple.

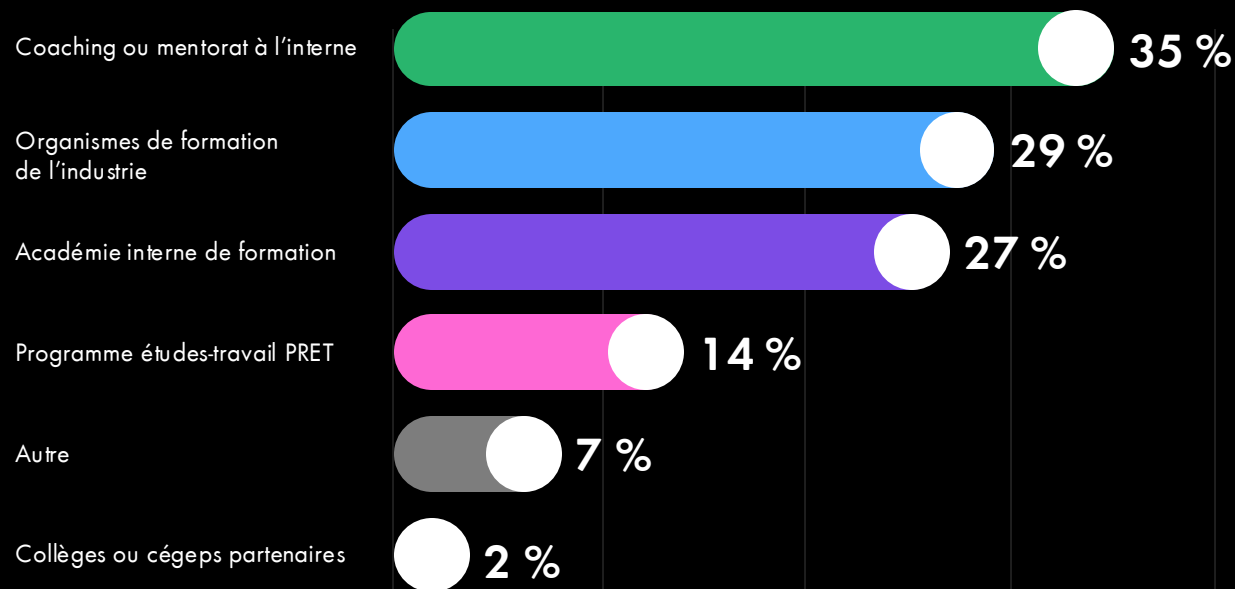


Dans l'industrie, la montée en compétences repose largement sur la formation continue, le mentorat et l'accompagnement terrain; toutefois, ces leviers mobilisent des ressources importantes et génèrent des défis opérationnels, surtout chez les petites entreprises, notamment en termes de temps, de capacité et de coordination.

FORMATION À LA PRÉPARATION DES EXAMENS DE L'AMF¹

LORSQU'UN.E CANDIDAT.E EMBAUCHÉ.E N'A PAS ENCORE RÉUSSI SES EXAMENS DE L'AMF, LES EMPLOYEURS PRIVILÉGIENT...

Pourcentage des répondant.e.s (choix multiples)



FORMATION CONTINUE

83 %

des entreprises offrent des programmes de formation continue ou de développement professionnel à leurs employé.e.s².

73 %

des entreprises pratiquent le mentorat au sein de leur organisation¹.

ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

FREINS

L'enjeu réside moins dans la formation initiale que dans la continuité et la structuration du développement professionnel, un défi particulièrement marqué dans les plus petites entreprises.

Freins identifiés :

- Manque de temps
- Pression opérationnelle
- Ressources limitées

OCCASIONS

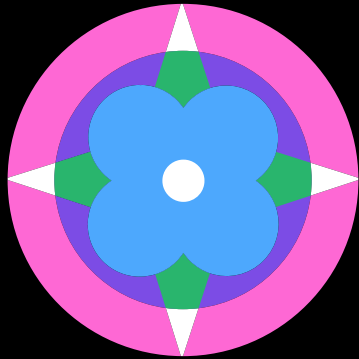
Il existe une occasion stratégique de recentrer l'offre sur les éléments suivants :

- L'utilité opérationnelle
- Les compétences relationnelles
- Les technologies et l'IA
- Les risques climatiques et la cybersécurité

¹Pour les professions certifiées d'agent.e en assurance de dommages, courtier.ère en assurance de dommages et d'expert.e.s en sinistres

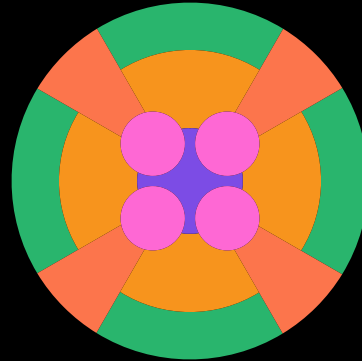
²Résultat issu des réponses de 47 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

PISTES DE RECOMMANDATION



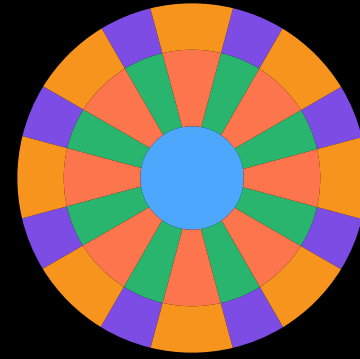
01 RENFORCER ET STRUCTURER UNE CULTURE DE MENTORAT ET DE COACHING

à l'échelle de l'industrie en valorisant les initiatives existantes et en multipliant les occasions de maillage entre les professionnel.le.s et la relève.



02 RENFORCER LES COMPÉTENCES RELATIONNELLES

en favorisant des expériences pratiques et immersives.



03 STRUCTURER ET RENDRE VISIBLE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE ET DE REQUALIFICATION PROFESSIONNELLE

afin que la relève et les professionnel.le.s y accèdent plus facilement.



04 MIEUX COMPRENDRE ET LEVER LES FREINS À LA PERSÉVÉRANCE SCOLAIRE

afin de réduire le décrochage et de soutenir la diplomation des profils recherchés par l'industrie.

07 PRÉPARER AUX TRANSFORMATIONS DE L'INDUSTRIE



● INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

L'IA transforme progressivement l'assurance de dommages, principalement comme levier d'efficacité opérationnelle plutôt que comme refonte complète des modèles d'affaires. Elle automatise certaines tâches répétitives et soutient l'analyse, tout en rehaussant les exigences en matière de jugement professionnel, de compétences numériques et d'apprentissage continu.

Cette transition accentue les écarts de maturité entre les organisations et renforce le besoin d'un accompagnement structuré pour intégrer l'IA de manière cohérente, responsable et humaine.

● CHANGEMENTS CLIMATIQUES

L'augmentation marquée de la fréquence et de la gravité des événements climatiques exerce une pression croissante sur les organisations et la main-d'œuvre en assurance de dommages. Les vagues de sinistres, plus nombreuses et plus complexes, intensifient la charge opérationnelle, émotionnelle et décisionnelle, tout en exigeant des compétences accrues en gestion de crise, analyse des risques et communication client.

Les changements climatiques deviennent ainsi un facteur structurant de transformation du travail, de la résilience organisationnelle et des besoins en compétences.

● COMPLEXIFICATION RÉGLEMENTAIRE

Alors que les transformations technologiques et climatiques s'accélèrent, le secteur évolue dans un cadre réglementaire robuste mais de plus en plus complexe et exigeant. La multiplication et la superposition des exigences alourdissent la conformité, augmentent les coûts et amplifient la charge cognitive, tant pour les organisations que pour les professionnel.le.s.

Cette complexité réduit l'agilité, accentue les enjeux de gestion du changement et crée une tension croissante entre conformité, innovation et relation client.



L'intelligence artificielle transforme les métiers plus qu'elle ne les remplace. Elle optimise certaines tâches répétitives et réhausse l'importance du jugement professionnel, de l'analyse, de l'adaptabilité et des compétences relationnelles.

ENTENDU SUR LE TERRAIN

● IMPACT SUR LES ORGANISATIONS

Transformation des façons de travailler :

l'IA est d'abord utilisée pour optimiser les processus et soutenir les équipes

Écart de maturité organisationnelle :

les grandes organisations avancent plus vite, tandis que les plus petites font face à des limites de ressources et d'expertise.

Gestion du changement :

le principal défi devient l'intégration humaine et organisationnelle de l'IA.

● IMPACT SUR LES TÂCHES

Automatisation partielle des tâches répétitives :

l'IA soutient la saisie, l'analyse préliminaire et le traitement administratif.

Rehaussement du contenu du travail : plus d'analyse, de jugement et de personnalisation du conseil.

Complexification du travail :

exigences accrues en traçabilité, conformité et rigueur décisionnelle.

● IMPACT SUR LES PERSONNES

Hausse des exigences cognitives et relationnelles :

les tâches répétitives diminuent au profit de l'analyse, du jugement et de la relation client.

Adaptabilité accrue :

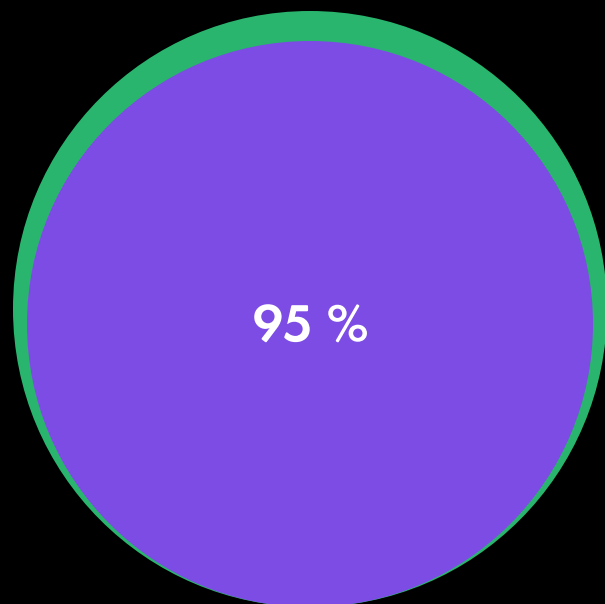
apprendre en continu et évoluer avec les outils numériques devient essentiel.

Soutien organisationnel renforcé :

les employé.e.s attendent davantage de formation, d'accompagnement et de clarté sur leur développement



PART DES ENTREPRISES DANS LE DOMAINE DE L'ASSURANCE AFFIRMANT UTILISER L'IA¹ 2025



VS

Au Québec, c'est 65% des organisations qui affirment utiliser des outils numériques ou d'IA dans leurs opérations².

¹ D'après un sondage mené par McKinsey auprès de 1 993 participant.e.s dans 105 pays, dont 61 entreprises dans le domaine de l'assurance.

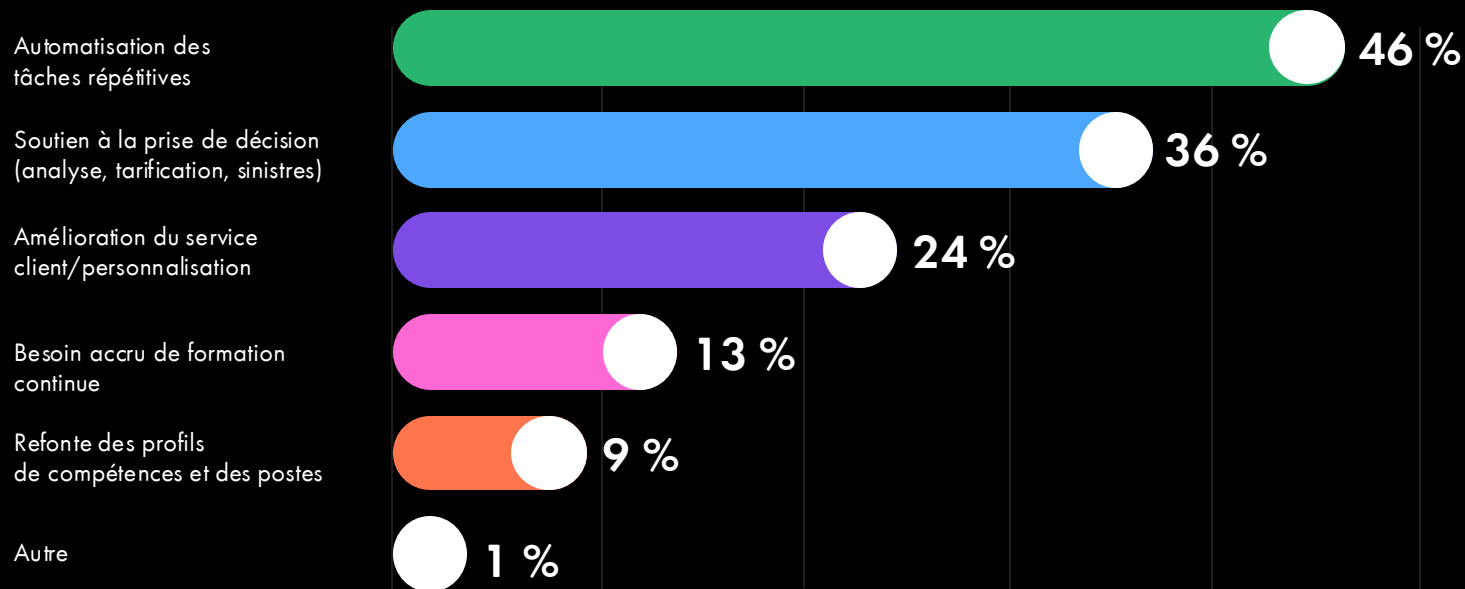
² Résultat issu des réponses de 41 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

L'adoption des outils numériques est bien entamée. La plupart des transformations anticipées reposent sur l'automatisation des tâches répétitives et le soutien à la prise de décision.

76 % des entreprises pensent que les outils numériques ou d'IA modifieront les besoins en main-d'œuvre d'une façon modérée au cours des 3 prochaines années².

LES TRANSFORMATIONS ANTICIPÉES LIÉES À L'IA ET AU NUMÉRIQUE

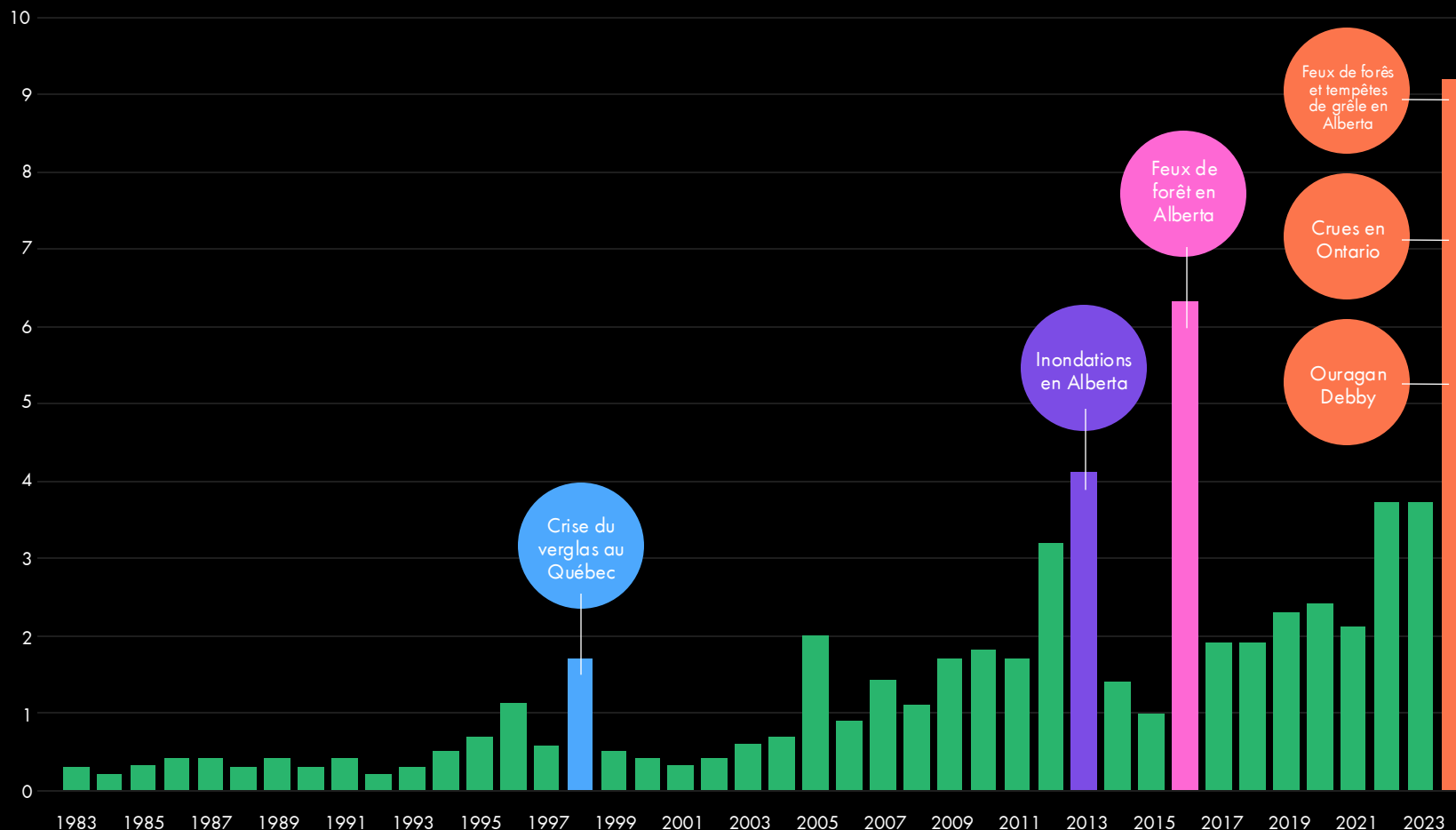
Pourcentage des répondant.e.s (choix multiples)





ÉVOLUTION DES SINISTRES NATURELS ASSURÉS AU CANADA

En milliards de dollars canadiens, 1983-2024



+ 1000 %

d'augmentation de la moyenne annuelle des sinistres climatiques assurés entre 1983 et 2024¹.

Les sinistres atteignent plus de 9 milliards de dollars canadiens en 2024.

La hausse importante de la fréquence et de la gravité des catastrophes – inondations, feux de forêt, tempêtes de grêle, crues éclair – se traduit par une explosion des demandes de réclamations, une augmentation du coût de réparation des biens endommagés et un recours accru à la réassurance, plus coûteuse et plus limitée qu'auparavant.

¹ Calculé avec les moyennes 1983-1994 et 2015-2024.
Source : Bureau de l'assurance du Canada



Les changements climatiques ne modifient pas seulement le volume et la complexité des sinistres : ils transforment aussi les conditions de travail et renforcent les besoins en compétences humaines, opérationnelles et en gestion des risques.

● CHANGEMENTS DANS LE TRAVAIL

– Des sinistres plus fréquents et plus complexes

Hausse des sinistres, pics de réclamations et pression opérationnelle.

– Pression humaine et organisationnelle accrue

Charge émotionnelle, risque d'épuisement et continuité des activités.

– Résilience organisationnelle à renforcer

Les organisations doivent assurer la continuité des activités, soutenir leurs équipes et mieux se préparer à gérer les situations de crise.

● LES COMPÉTENCES À RENFORCER

– S'adapter et gérer la pression

Renforcer la résilience, la capacité d'adaptation et la gestion du stress face aux situations imprévues.

– Accompagner et communiquer

Faire preuve d'empathie, adapter ses communications clients et exercer un leadership efficace en situation d'urgence.

– Anticiper et décider

Mieux analyser les risques climatiques, décider dans l'incertitude et planifier la continuité des activités.



Fondé sur un système à deux volets, fédéral et provincial, le cadre réglementaire canadien de l'assurance de dommages est robuste, mais de plus en plus complexe et exigeant.

Cette rigidité croissante alourdit la conformité, augmente les coûts et limite la capacité du secteur à s'adapter rapidement aux chocs économiques, climatiques et financiers.

● FACTEURS DE COMPLEXIFICATION

- Multiplication des exigences provinciales
- Superposition des exigences fédérales et provinciales
- Alourdissement des requis et contraintes (gouvernance, climat, cybersécurité, etc.)
- Accent croissant sur la traçabilité des décisions et la documentation
- Accent croissant sur la protection du consommateur

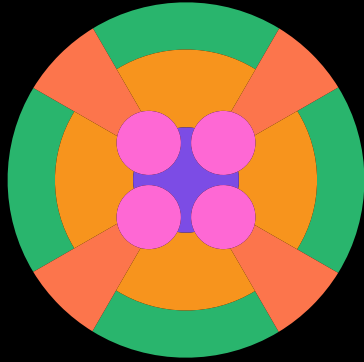
● EFFETS DIRECTS SUR LES ORGANISATIONS

- Hausse des coûts de conformité
- Allongement et complexification des opérations
- Pression sur l'agilité organisationnelle
- Frein à l'innovation et à l'expérience client
- Enjeux accrus de gestion du changement
- Renforcement des responsabilités éthiques et réputationnelles

● EFFETS DIRECTS SUR LA MAIN-D'ŒUVRE

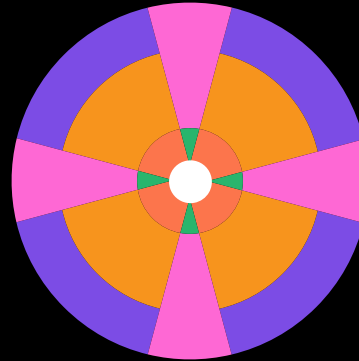
- Accumulation d'informations et exigences à maîtriser
- Besoin renforcé de compétences réglementaires et d'apprentissage continu
- Augmentation du temps non facturable
- Rôle central du jugement professionnel
- Fatigue liée à la formation fragmentée

PISTES DE RECOMMANDATION



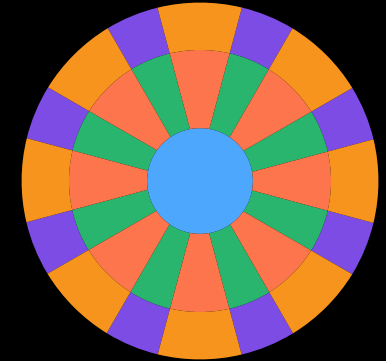
01 OUVRIR LE DIALOGUE AVEC LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET L'AMF

afin de mieux préparer la relève aux transformations du secteur, notamment en renforçant l'expertise technique et les capacités de gestion du changement.



02 STRUCTURER ET DIFFUSER UNE VEILLE STRATÉGIQUE SECTORIELLE

afin de renforcer la capacité du secteur à anticiper les enjeux de mains d'œuvres et à s'y adapter.



03 ACCÉLÉRER L'ADOPTION DES TECHNOLOGIES ÉMERGENTES

en exposant concrètement l'industrie et la relève à leurs usages et à leurs possibilités.

08

FÉDÉRER L'ÉCOSYSTÈME



La Coalition : une position institutionnelle solidement établie dans l'écosystème.

94 %

des entreprises sondées connaissent au moins une initiative de la Coalition¹.

Comparé à 76 % en 2022

83 %

des entreprises sondées estiment que la Coalition contribue tout à fait ou en partie à répondre aux enjeux de main-d'œuvre prioritaires de l'industrie¹.

78 %

des professionnel.le.s sondé.e.s connaissent la Coalition².

LES INITIATIVES LES PLUS CONNUES

- Campagnes de valorisation des carrières
- Programme études-travail PRET
- Participation aux événements de rayonnement
- Plateforme de recrutement
- Prix Marcel-Tassé

ENTENDU DANS L'INDUSTRIE

La Coalition : un organisme qui rassemble l'écosystème.

L'industrie souhaite que la Coalition continue de jouer un rôle de mobilisation, de représentation et de mise en lien entre les acteurs du secteur, et qu'elle renforce sa contribution concrète en ce qui a trait à l'attraction et au développement de la relève. Sa valeur ajoutée pourrait être accrue en poursuivant la valorisation de la profession, comme avec le programme PRET.

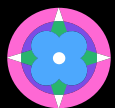
¹ Résultat issu des réponses de 41 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

² Résultat issu des réponses de 108 répondant.e.s au sondage aux professionnel.le.s.

ATTIRER LA RELÈVE	RETENIR ET ENGAGER LES TALENTS	FORMER ET DÉVELOPPER LA RELÈVE	INDUSTRIE EN TRANSFORMATION
● VALORISER LE SECTEUR	● RÉVISER LES PRATIQUES DE TÉLÉTRAVAIL	● RENFORCER ET STRUCTURER UNE CULTURE DE MENTORAT ET DE COACHING À L'ÉCHELLE DE L'INDUSTRIE	● OUVRIR LE DIALOGUE AVEC LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT ET L'AMF
● DÉVELOPPER UN RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES COMMUN	● RENFORCER LES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT ET D'INTÉGRATION DES NOUVELLES RECRUES	● RENFORCER LES COMPÉTENCES RELATIONNELLES	● STRUCTURER ET DIFFUSER UNE VEILLE STRATÉGIQUE SECTORIELLE
● FACILITER L'ACCÈS DES CANDIDAT.E.S ISSU.E.S DE L'IMMIGRATION	● AFFINER LA COMPRÉHENSION DES ATTENTES DES TALENTS	● STRUCTURER ET RENDRE VISIBLE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE ET DE REQUALIFICATION PROFESSIONNELLE ● MIEUX COMPRENDRE ET LEVER LES FREINS À LA PERSÉVÉRANCE SCOLAIRE	● ACCÉLÉRER L'ADOPTION DES TECHNOLOGIES ÉMERGENTES

09

LUMIÈRE SUR LES TYPES D'EMPLOYEURS ET LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT



39 %

des emplois actuels de l'industrie²

Comparé à 40 % en 2022.

16 %

de taux de roulement moyen³.

En baisse par rapport à 2022
Les assureurs directs ont le 2^{ème} taux le plus haut, derrière les cabinets d'expertise en règlementation de sinistres.

Ce taux est supérieur à la moyenne de l'industrie (10 %), mais plus bas que la moyenne québécoise (24 %).

95 %

ont embauché au moins une personne en 2024-2025⁴

Comparé à 100 % en 2022.

Pour la période 2026-2029, les besoins d'embauche devraient demeurer soutenus, notamment pour les agent.e.s en assurance de dommages, alors que les assureurs directs continuent de faire face à des enjeux de renouvellement de la main-d'œuvre¹.

SALAIRES MOYENS EN 2025 (DEPUIS 2022)⁵

Expert.e.s en sinistre



+16 %
86 300 \$

Souscripteur.trices



+15 %
85 040 \$

Agent.e.s en assurance de dommages



+2 %
60 000 \$

+13 % de progression moyenne au Québec

PLUS TOUCHÉS PAR LES DÉPARTS

Malgré une diminution des départs permanents depuis 2022, les assureurs directs demeurent parmi les plus touchés. La mobilité professionnelle, les congédiements et les départs à la retraite continuent d'alimenter les besoins de recrutement.

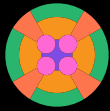
¹ Estimé à partir des effectifs déclarés par les entreprises répondantes au sondage, avec pondération, agrégation, calibration, et traitement des valeurs extrêmes pour obtenir un portrait représentatif et aligné avec la structure observée du secteur.

² Estimations basées sur les effectifs déclarés dans le sondage aux entreprises.

³ Résultat issu des réponses de 51 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

⁴ Issu des réponses de 51 répondant.e.s au sondage aux entreprises envoyé par la Coalition.

⁵ Les salaires étant déclarés par catégories, l'analyse présente des fourchettes estimées à partir des bornes de catégories, ce qui est légèrement différent de la vague de 2022 et doit être comparé avec prudence. Les estimations pour la tranche supérieure reposent sur une borne maximale hypothétique; les valeurs doivent être interprétées comme conservatrices. Taille d'échantillon faible (N<10)



20 %

des emplois actuels de l'industrie¹.

Identique à 20 % en 2022.

8 %

de taux de roulement moyen².
En baisse par rapport à 2022.

Le taux se situe un peu plus bas que la moyenne de l'industrie (10 %) et nettement en dessous de la moyenne québécoise (24 %).

100 %

ont embauché au moins une personne en 2024-2025².

Comparé à 79 % en 2022.

¹ Estimations basées sur les effectifs déclarés dans le sondage aux entreprises.

² Résultats à interpréter avec prudence (taille d'échantillon faible; n < 10).

Malgré un taux de roulement relativement faible, la stabilité des effectifs ne réduira pas la pression sur le recrutement. Les assureurs à courtiers devront continuer d'attirer et de développer des profils spécialisés afin de répondre à l'évolution des besoins du marché et à la complexification des risques.

SALAIRES MOYENS EN 2025 (DEPUIS 2022)³

Expert.e.s
en sinistre



+16 %

86 300 \$

Souscripteur.trices



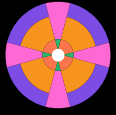
+15 %

85 040 \$

+13 % de progression moyenne au Québec

L'industrie connaît une progression marquée des salaires pour les postes spécialisés⁴.

³ Les salaires étant déclaré par catégories, l'analyse présente des fourchettes estimées à partir des bornes de catégories, ce qui est légèrement différent de la vague de 2022 et doit être comparé avec prudence. Les estimations pour la tranche supérieure reposent sur une borne maximale hypothétique; les valeurs doivent être interprétées comme conservatrices. Taille d'échantillon faible (N<10)



< 2 %

des emplois actuels
de l'industrie¹

Comparable à 2 % en 2022

19 %

de taux de roulement moyen²

En hausse depuis 2022, c'est le taux
de roulement le plus élevé de
l'industrie.

Il demeure largement supérieur à la
moyenne de l'industrie (10 %), mais
sous la moyenne québécoise (24 %).

100 %

ont embauché au moins
une personne en 2024-2025².

Comparé à 73 % en 2022

Il s'agit de la plus forte progression.

Avec le taux de roulement le plus élevé de l'industrie et dans un contexte marqué par la multiplication des événements climatiques extrêmes et l'augmentation des besoins, l'attraction et la rétention des expert.e.s en sinistres constituent un enjeu stratégique.

SALAIRES EN PROGRESSION³

83 300 \$

Salaire moyen d'un.e expert.e en sinistre en 2025.

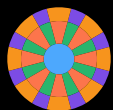
En hausse de + 16 % depuis 2022. Hausse supérieure à la moyenne québécoise qui se situe à + 13 % pour cette même période.

L'industrie connaît une progression des salaires pour les postes spécialisés.

¹ Estimations basées sur les effectifs déclarés dans le sondage aux entreprises.

² Résultats à interpréter avec prudence (taille d'échantillon faible; N<10).

³ Les salaires étant déclaré par catégories, l'analyse présente des fourchettes estimées à partir des bornes de catégories, ce qui est légèrement différent de la vague de 2022 et doit être comparé avec prudence. Les estimations pour la tranche supérieure reposent sur une borne maximale hypothétique; les valeurs doivent être interprétées comme conservatrices.



40 %

des emplois actuels
de l'industrie¹.

Comparé à 38 % en 2022. Les cabinets de courtage sont désormais le plus important type d'employeur de l'industrie.

5 %

de taux de roulement moyen².

C'est le plus faible taux de roulement de l'industrie. Deux fois moins élevé que la moyenne de l'industrie (10 %) et largement sous la moyenne québécoise (24 %).

76 %

ont embauché au moins une
personne en 2024-2025².

Comparé à 58 % en 2022.

Avec 43 % des embauches projetées pour 2026-2029, le courtage est au cœur des besoins de main-d'œuvre de l'industrie. Composé majoritairement de PME, le secteur doit relever un double défi : attirer de nouveaux talents et disposer des moyens nécessaires pour les intégrer, les former et les accompagner efficacement.

FAISANT PARTIE DES EXPERTISES RECHERCHÉES, LE SALAIRE MOYEN DES COURTIER.ÈRE.S EN ASSURANCE DE DOMMAGES EST EN HAUSSE³.

75 000 \$

Salaire moyen en 2025
en hausse de 21,2 % depuis 2022
comparativement à 13 % pour
l'ensemble des salaires au Québec.

60 000 \$

Salaire d'entrée moyen en hausse de
23,7 % depuis 2022

ATTIRER... ET BIEN PRÉPARER

Les parcours vers le courtage sont rarement linéaires, mais le métier offre de forts leviers d'attraction. Le défi de la prochaine vague d'embauches sera de mieux faire connaître sa réalité afin d'attirer des profils dont les attentes correspondent réellement au métier. Dans un secteur composé majoritairement de petites et moyennes entreprises, les ressources consacrées à l'accueil, à la formation et à l'accompagnement de la relève demeurent toutefois limitées, ce qui accentue l'importance d'outils et d'initiatives sectorielles.

¹ Estimations basées sur les effectifs déclarés dans le sondage aux entreprises.

² Résultat issu des réponses de 51 répondant.e.s au sondage aux entreprises.

³ Les salaires étant déclaré par catégories, l'analyse présente des fourchettes estimées à partir des bornes de catégories, ce qui est légèrement différent de la vague de 2022 et doit être comparé avec prudence. Les estimations pour la tranche supérieure reposent sur une borne maximale hypothétique; les valeurs doivent être interprétées comme conservatrices. * Taille d'échantillon faible (N<10)



La formation collégiale constitue le cœur du bassin de relève en assurance de dommages. Les inscriptions sont en croissance et ont atteint un sommet en 2024-2025.

1 358

Inscriptions en 2024-2025, un record depuis 2015¹.

+ 79 %

d'inscriptions de plus qu'en 2022-2023¹.

+ 75 %

des inscriptions de l'AEC sont concentrées dans 2 programmes : Assurance de dommages (40 %) et Assurance de dommages des particuliers (35 %)².

LE PROGRAMME ÉTUDES-TRAVAIL PRET S'IMPOSE DANS L'OFFRE DE FORMATION

L'AEC Assurance de dommages LCA.6A (40% des inscriptions) et l'AEC de courte durée développée avec l'industrie LCA.G8 (35%) regroupent à elles seules 75% des inscriptions en AEC en 2024-2025.

543

Personnes diplômées en 2024-2025 soit + 118 % en 2 ans avec une tendance à la hausse de 4 % depuis 2015¹.

89 %

des personnes diplômées de l'AEC occupent un emploi lié à leur formation¹.

77 %

des personnes diplômées au DEC occupent un emploi lié à leur formation¹.

+ 1/2

+ de 1 personne sur 2 inscrite aux examens de l'AMF est issue de la formation collégiale ou de ses équivalences³.

¹Source : Ministère de l'Enseignement Supérieur, entrevues et analyses réalisées par VOLUME 10

²AEC Assurance de dommages (LCA.6A) et l'AEC Assurance de dommages des particuliers (LCA.G8)

³Source : Autorité des marchés financiers, entrevues et analyses réalisées par VOLUME 10



ENTENDU SUR LE TERRAIN

● LES PARCOURS AEC ET DEC CONTRIBUENT À LA RELÈVE PAR DES VOIES COMPLÉMENTAIRES

L'AEC et le DEC répondent à des besoins distincts et attirent des profils étudiants différents. Alors que l'AEC rejoint davantage des personnes en réorientation ou en développement de carrière déjà connectées au marché du travail (+25 ans), le DEC constitue une voie d'entrée privilégiée pour les plus jeunes. La capacité de l'industrie à répondre à ses besoins de main-d'œuvre repose ainsi sur la complémentarité de ces parcours de formation.

● L'ARRIMAGE ENTRE LA FORMATION ET LES RÉALITÉS DU MARCHÉ DEVIENT UN FACTEUR CLÉ DE SUCCÈS

La progression des inscriptions et de la diplomation déplace progressivement l'enjeu vers la préparation de diplômé.e.s capables de répondre aux besoins du secteur. Les employeurs accordent une importance croissante aux expériences pratiques, aux compétences relationnelles, au bilinguisme ainsi qu'à la maîtrise des nouvelles réalités technologiques. Dans ce contexte, les initiatives favorisant les liens entre les établissements et les employeurs gagnent en pertinence.

● LES INITIATIVES RENFORÇANT LE LIEN ENTRE FORMATION ET EMPLOI SONT BIEN ACCUEILLIES

Les défis liés à la persévérance ou à l'abandon dans ces programmes ont diminué depuis la mise en place du programme Assurance de dommages des particuliers LCA.G8 ainsi que le programme PRET où les étudiant.e.s sont en lien étroit avec leur futur employeur.

10

ANNEXES : MÉTHODOLOGIE

● COMPOSANTES DE LA COLLECTE

SONDAGE AUX ENTREPRISES : n = 67¹

Population cible : 470 entreprises (taux de réponse = 14 %)²

SONDAGE AUX ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT

Établissements avec le programme d'AEC : n = 8

– Population cible : 20 établissements (taux de réponse = 40 %)

Établissements avec le programme DEC : n = 7

– Population cible : 10 établissements (taux de réponse = 70 %)

SONDAGE AUX PROFESSIONNEL.LE.S

Ouvert à tou.te.s professionnel.le.s en poste : n = 140

GROUPES DE DISCUSSION

5 groupes de discussion : professionnel.le.s en poste, assureurs directs, assureurs à courtier.ère.s, cabinets de courtage, cabinets d'expertise en règlement de sinistres

ENTREVUES INDIVIDUELLES

19 entrevues

ANALYSE DOCUMENTAIRE

¹ Le nombre de répondant.e.s (N) est précisé en bas de page lorsque celui-ci diffère de l'échantillon total.

² Lorsque pertinent et méthodologiquement comparable, les résultats des sondages sont analysés en regard de ceux du rapport précédent.

Source : Entrevues et analyses réalisées par VOLUME DIX

● PONDÉRATION

– Par taille d'entreprise, type d'employeur et région.

La pondération permet une meilleure représentativité statistique des résultats agrégés par rapport à la structure réelle du secteur.

● EXTRAPOLATION

Pour certaines questions (p. ex., le nombre d'embauches), les réponses ont été extrapolées à l'échelle du secteur en combinant les poids d'échantillon, les estimations de la taille réelle du secteur, les taux calculés selon les données recueillies et un contrôle des valeurs extrêmes.

● PROJECTION

– Lorsque pertinent, des modèles statistiques ont été utilisés pour simuler les comportements futurs.
– Certaines analyses intègrent des projections fondées sur des données tierces.

Les projections permettent de mieux estimer les tendances futures ou de calibrer certaines hypothèses.

LES MARGES D'ERREUR DU SONDAGE AUX ENTREPRISES

NOMBRE DE RÉPONDANT.E.S (BRUTS ET PONDÉRÉS) ET MARGES D'ERREUR ASSOCIÉES

RÉGION ADMINISTRATIVE DU QUÉBEC	N ^{bre} BRUT	%	N ^{bre} PONDÉRÉ	%	MARGE D'ERREUR 95 %, SANS EFFET DE PLAN
CENTRE	23	34 %	23	34 %	20,4 %
EST	6	9 %	5	7 %	40 %
MONTRÉAL	17	25 %	19	28 %	23,8 %
OUEST	9	13 %	13	19 %	32,7 %
CAPITALE-NATIONALE	12	18 %	7	10 %	28,3 %
TYPE D'ENTREPRISE	N ^{bre} BRUT	%	N ^{bre} PONDÉRÉ	%	MARGE D'ERREUR 95 %, SANS EFFET DE PLAN
CABINETS DE COURTAGE	43	64 %	37	55 %	15 %
ASSUREURS DIRECTS	16	24 %	18	27 %	24,5 %
ASSUREURS À COURTIER	5	7 %	8	12 %	NON-INTERPRÉTABLE
CABINETS D'EXPERTISE EN RÈGLEMENT DE SINISTRES	3	4 %	4	6 %	NON-INTERPRÉTABLE
TOTAL	67	100 %	13	100 %	12 %

Les marges d'erreur indiquent la précision statistique des résultats et dépendent surtout du nombre de répondant.e.s dans chaque sous-groupe.

ATTENTION
Les sous-groupes avec un faible nombre de répondant.e.s donnent des résultats moins fiables. Ils doivent donc être interprétés avec prudence.

PASSONS DES CONSTATS À L'ACTION

Ensemble, passons à l'action.

Joignez-vous aux prochaines tables de concertation RH et faites-nous part de vos idées et réflexions à info@coalition.ca.



COALITION
POUR UNE RELÈVE EN
ASSURANCE DE DOMMAGES

UN PROJET
PORTÉ PAR