

AGENTS GÉNÉRAUX

LE STRESS PÈSE SUR LES PERFORMANCES

Certains agents généraux sont gagnés par un niveau de stress qui les handicape. Cela pèse sur leur activité et, par conséquent, sur le dynamisme des réseaux.

Le stress fait partie du métier d'agent, néanmoins s'il devient constant et se prolonge, sans répit, il peut nuire à l'équilibre et à la santé. En cela, les agents généraux sont comme les autres professionnels. Ce sujet n'est ni nouveau ni isolé. Il prend néanmoins une acuité particulière quand il freine leur dynamisme, alors qu'il devrait être un stimulant. En effet, le dernier « *Baromètre des réseaux d'agents* »^[1] livre des informations qui permettent de faire le lien entre la satisfaction des agents à l'égard de leur compagnie mandante, leur motivation, leur niveau de stress et le développement économique de leur agence. Ce baromètre met en évidence le caractère collectif du phénomène.

En effet, la corrélation est établie entre la baisse des indicateurs satisfaction-motivation et l'inquiétude des agents pour le

développement de leur activité. Près d'un agent sur deux en fait état avec une amplitude comparable à celle observée dans l'évaluation de la satisfaction qui va de 38,2% pour le réseau le moins inquiet à 66,6% pour le plus inquiet. Elle est jugée clairement en augmentation par 62,6% des agents (entre 24 et 90% suivant les réseaux).

TOUT DÉPEND DU RÉSEAU

C'est une grande cohérence qui se dégage de l'analyse de ces chiffres. Le niveau de satisfaction des réseaux explique la motivation des agents et, lorsqu'il est faible, leur inquiétude. Les motifs d'inquiétude sont variés, certains sont inhérents à l'exercice du métier et vont de l'intensité de la concurrence à la dureté des relations avec les clients, sans omettre un environnement global qui ne porte guère à l'optimisme. D'autres dépendent des interfaces difficiles avec les compagnies. Elles perturbent les agences et entament encore un peu plus le minimum de sérénité qui est nécessaire à ceux et celles qui, chaque jour, affrontent l'adversité. Il leur devient difficile d'affronter un quotidien souvent tendu et de gérer, en même temps, des relations compliquées avec les mandantes. En réalité, ce n'est ni la bureaucratie ni une

gestion du changement, souvent hardie, qui les déstabilise, mais la manière dont sont conduites les opérations et surtout dont elles sont vécues. Le niveau de fragilité de ces agents se répercute sur celui de l'agence. Lorsque ces derniers sont démotivés, leurs collaborateurs le sont aussi. C'est donc bien la force commerciale qui est concernée^[2].

La prise de conscience de cette fragilité est encore timide. Certes, la question du stress, de la santé mentale fait désormais l'objet d'une vigilance particulière dans la plupart des composantes de la société. Mais elle est mise en œuvre très modestement

dans les petites entreprises indépendantes. D'ailleurs, c'est Praga^[3] qui a tiré le signal d'alarme en constatant l'émergence de situations à risque générées par le stress. Ce qui l'a conduit à mettre en place une prise en charge spécifique de ses adhérents à travers une aide psychologique aux agents confrontés à des situations de souffrances aiguës.

RESTER ATTENTIF

Les collaboratrices et collaborateurs d'agences ne sont pas épargnés. Dans les agences générales d'assurance^[4], le taux des arrêts de travail s'est élevé à 2,2%

cultés, entraînant de la démotivation, du *turnover*, et une baisse avérée de la performance.

Alors que faire? Les réponses ne sont pas simples. Le modèle entrepreneurial des agences s'impose sur le marché par sa capacité à mobiliser les énergies, se saisir des opportunités, mais aussi par son innovation, sa persévérance et sa résistance face à l'adversité. Ceci repose, en particulier, sur sa faculté à être autonome, ce qui facilite son agilité et sa réactivité. Les agents qui se rapprochent le plus de ce modèle sont animés par une vision stratégique et dotés d'une réelle confiance en eux. Ils entraînent leurs équipes et ont les meilleures réussites. Il est d'ailleurs patent que les réseaux qui affichent les meilleurs résultats, tant en termes de croissance que de résultats techniques dans la durée, ont un ratio plus élevé de ce type d'agences^[5] dans les effectifs de leurs réseaux. ■■■



ILLUSTRATION : DAVID GUÉRET



HENRI DEBRUYNE PRÉSIDENT DU MEDI

Le premier enseignement est que les compagnies doivent veiller à ce que les agents généraux soient aussi recrutés sur leurs capacités managériales, et pas seulement sur leur potentiel de développement commercial. ”

... Le premier enseignement est que les compagnies doivent veiller à ce que les agents généraux soient aussi recrutés sur leurs capacités managériales, et pas seulement sur leur potentiel de développement commercial. Il est parfaitement établi, et depuis longtemps, que le dynamisme d'une agence doit beaucoup au caractère stimulant de son titulaire. Ensuite, les politiques de développement respectueuses des modes de fonctionnement des agences sont efficaces, et cela se mesure dans leurs résultats. Elles doivent s'employer à proposer et à gérer des modes de relation plus attentives à la perception des agences. Mais sur les aspects managériaux de ces entreprises de distribution, elles ne peuvent que rester distantes pour ne pas courir le risque de générer des conflits de compétence contre-productifs. La loi prévient d'ailleurs les délits d'ingérence.

RÉDUIRE LES ÉCARTS ENTRE LES AGENCES

Nombre d'agences sont en deçà de ce qu'il faudrait pour assumer une organisation et un professionnalisme suffisant propre à garantir leur développement et renforcer leurs performances. Il est important de réduire les écarts non justifiés entre les agences, certaines se montrent parfaitement équipées et au niveau qu'il convient alors que d'autres sont manifestement

éloignées de ce qu'il faudrait. Bien sûr, entre les deux, l'éventail des situations est large, mais pour certaines, cela se heurte à des difficultés d'accessibilité liées à la faiblesse de leurs moyens tant financiers que d'appréhension de ce qui leur serait nécessaire. Beaucoup sont prêtes à faire, mais ne savent pas comment et les compagnies sont inopérantes, par construction. Ce sujet peut être pris en charge par les Unions

Selon le baromètre Medi, 42 % des agents se déclarent en croissance réelle et 47 % stables.



professionnelles d'agents généraux naturellement positionnées pour aider les agences à relever ces défis managériaux. Notamment, en mettant à leur disposition les moyens qui leur permettront de compenser les handicaps liés à leur taille et à la compréhension de leurs besoins.

Elles peuvent proposer, pour gérer le stress, des moyens pour aider chacun à prendre soin de sa santé mentale.

LES UNIONS À L'ÉCOUTE

C'est un champ pas complètement nouveau pour ces unions, mais il est impératif qu'elles changent de dimension en devenant plus globalement les porteuses des intérêts économiques et organisationnels des agences-

entreprises, et plus seulement de leurs titulaires agents généraux. De-ci de-là, certaines d'entre elles ont déjà investi des moyens propres à une approche collective des réponses à une partie de ces questions. C'est une voie prometteuse, bien que difficile. Il faut craindre qu'il n'en existe pas vraiment d'autre. ■

35 %

La part des arrêts maladie en agence ayant pour cause un problème psychologique

SOURCE : BAROMÈTRE DES AGENTS, MEDI

[1] Baromètre paru au quatrième trimestre 2025, lire L'Argus n°7946-7947 du 13 mars 2026.

[2] Étude Medi 2025.

[3] Praga est la protection sociale des agents généraux. Cette institution apporte une aide psychologique aux agents confrontés à des situations de souffrance aiguës. www.praga-assurances.fr

[4] Source : Agéa.

[5] Source : Observatoire des réseaux d'agents généraux, Medi.