

# **GRAND PRIX**

## **DRH STRATÈGE DE L'ASSURANCE**

*Edition 2021*



# SOMMAIRE

- L'Édito de Djamel SOUAMI, Président de l'UDAP
- Le Mot de Philippe VIVIEN, Président du jury 2021
- La composition du jury
- Nos partenaires
- L'édition 2021 en chiffres
- Les dossiers sélectionnés
- Les lauréats 2021
  - *Grand Prix*
  - *Prix du Jury*
  - *Prix des Pairs*
- Rendez-vous en 2022 !
- A propos de l'UDAP
- Pour soutenir l'action de l'UDAP



## **Djamel SOUAMI**

### **Président de l'UDAP**



Depuis plus de 50 ans, l'UDAP, porte haut les valeurs de la CFE-CGC : respect de l'humain, solidarité, égalité des chances, promotion au mérite et sens des responsabilités. Mais pour que l'innovation sociale bénéficie au plus grand nombre, elle doit être impulsée par les équipes dirigeantes et la DRH va jouer un rôle clé dans cette ambition. Garante de la prise en compte des changements, internes comme sociétaux, les DRH interviennent de plus en plus en amont des orientations prises par l'entreprise, en Stratèges !

En lançant le Grand Prix UDAP en 2020, nous souhaitons encourager l'innovation sociale au plus grand bénéfice des entreprises de l'assurance et de la protection sociale, et des talents qu'elles recèlent. La qualité et la richesse des dossiers que nous avons reçus pour l'édition 2020, représentant près de 40% des salariés du secteur, nous ont conforté dans notre projet.

Les dossiers de candidature présentés pour l'édition 2021, émanant de toutes les catégories d'acteurs de l'assurance et de la protection sociale, ont prouvé l'énergie et la créativité déployées par les DRH du secteur pour développer leurs richesses humaines, tout en améliorant le dialogue social. Ils nous ont définitivement convaincus de la pertinence de notre démarche

Au-delà de la reconnaissance attribuée aux lauréats par le jury présidé de Philippe Vivien, l'UDAP a tenu à mettre en lumière l'ensemble des initiatives candidates, comme autant de sources d'inspiration pour la profession.



# LE MOT DE ...



## Philippe VIVIEN

### Président du jury



Acteurs clés de la conduite du changement, les directions des ressources humaines ont dû répondre aux nombreuses transformations des entreprises en 2021. Leurs équipes ont été extrêmement présentes tout au long de la période de Covid. Dès le premier confinement, elles ont su mettre en place de nouvelles formes de travail, rassurer les salariés, maintenir le lien avec les managers tout en maintenant un très bon niveau de dialogue social.

En parallèle de ces projets complexes et imprévisibles, voilà encore 18 mois, elles ont mis en chantier ou accéléré les transformations structurelles qui portent le succès de leurs entreprises : la digitalisation, le changement de comportement des collaborateurs qui tendent vers un besoin de qualité de vie grandissant, l'essor des questions intergénérationnelles ou encore de nouvelles démarches plus responsables et durables. Tant de défis que vous devez relever.

Cette deuxième édition du Grand prix Stratège DRH nous permet de mettre en lumière et de valoriser les actions concrètes et innovantes menées par vos équipes aujourd'hui.

L'ensemble des projets présentés ont un critère commun : l'adaptabilité. Cette capacité permettant à chaque entreprise et à chaque salarié de faire face aux changements actuels et d'accompagner leur développement.

Alors un immense Merci pour votre investissement, toujours autant passionné et humain qui me pousse à dire que les directions des ressources humaines sont un rouage essentiel des transformations d'entreprise.





# COMPOSITION DU JURY

**Philippe VIVIEN**  
*Vice-Président Alixio*  
*Président du jury*

**Djamel SOUAMI**  
*Président de l'UDAP*

**Stefania MAESTRONI**  
*Membre du Conseil UDAP, organisatrice du GP*

**Delphine DUPUIS**  
*Lauréat 2020 pour Groupe VYV*

**Sylvie PERETTI**  
*Lauréat 2020 pour Generali*

**Dominique TREBUCHET**  
*Lauréat 2020 pour La France Mutualiste*

**Anne-Sophie GODON RENSONNET**  
*Directrice des services de Malakoff Humanis*

**Marie BAZETOUX**  
*Présidente de Filassistance*

**Cécile LASSUS-CARROIX**  
*DRH du Groupe VYV*

**Véronique JOLLY**  
*DGA Ressources Humaines de MATMUT*

**Sandrine LEMERY**  
*Directrice de la Chaire d'actuariat du CNAM*  
*Vice-Présidente de l'Institut des Actuaire*

# NOS PARTENAIRES



## MERCI POUR VOTRE SOUTIEN !



Filasssistance est un assistant multi spécialiste qui intervient aussi bien dans le domaine de l'assistance aux biens que de l'assistance aux personnes.

Fort de ses savoir faire complémentaires, spécialisé notamment dans les services de proximité à la personne, et présent dans les domaines liés à la vie quotidienne ( habitation), les voyages et les déplacements, Filassistance représente 8 millions de clients.

Filassistance construit son offre en privilégiant la relation humaine. Ses valeurs d'empathie et de proximité s'inscrivent dans le service délivré au quotidien aux bénéficiaires des prestations.

Filassistance opère par l'intermédiaire de son plateau d'assistance basé en France spécialisé dans l'accompagnement et l'écoute bienveillante. Il s'appuie sur sa plateforme médico sociale intégrée qui combine les expertises de médecins, assistantes sociales et psychologues et accorde une importance particulière à la sélection des professionnels qui constituent son réseau international d'intervenants.

Filassistance accompagne ses partenaires ( bancassureurs, mutuelles et de prévoyance) avec une large gamme de garanties d'assistance et de services telles que la protection de la vie numérique, la protection juridique et la téléconsultation.



**8 millions de clients**  
**150 collaborateurs**



**8 millions de clients**  
**150 collaborateurs**



**8 millions de clients**  
**150 collaborateurs**



J'ai été très honoré de participer au Grand Prix DRH Stratège 2020 sous l'égide de l'UDAP, et de renouveler l'expérience pour ce millésime 2021. Cette initiative est une formidable et originale opportunité de valoriser le rôle des Ressources Humaines.

J'ai acquis la conviction profonde au gré de mon expérience professionnelle que la DRH est un partenaire stratégique majeur dans l'entreprise. Le savoir-faire et le capital ne font pas à eux seuls l'entreprise. Le capital humain est un des piliers qui permettent à une entreprise d'être performante.

Les dossiers présentés ont incarné avec pertinence combien les acteurs de notre secteur sont innovants pour répondre aux enjeux de l'entreprise y compris ceux qui résultent de la crise sanitaire.

Bravo aux lauréats qui nous ont démontré leur proactivité et leur créativité pour permettre à l'entreprise de s'adapter.

Les initiatives remarquables primées sont des sources d'inspiration qui ne manqueront pas de contribuer à la diffusion des bonnes pratiques.

Félicitations à l'UDAP et son Président Djamel Souami pour sa clairvoyance.

**Marie BAZETOUX**

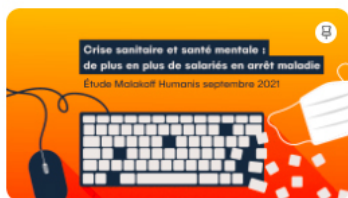
**Présidente Directrice Générale de Filassistance**



2 NOUVEAUX ARTICLES

## Crise sanitaire : quels impacts sur l'absentéisme en entreprise et la santé mentale des salariés?

6 articles



PUBLIÉ LE 10.10.2021

ABSENTÉISME

### Crise sanitaire : quel impact sur l'absentéisme et la santé mentale ?

La crise sanitaire, les confinements successifs, le télétravail contraint sont autant de facteurs qui ont mis à l'épreuve



PUBLIÉ LE 10.10.2021

SANTÉ MENTALE - RPS

### L'absentéisme au travail, quel bilan après la crise sanitaire ?

La crise sanitaire a notablement fragilisé de nombreux salariés : certains ont été les victimes directes ou indirectes du virus...



PUBLIÉ LE 15.07.2021

PRÉVENTION SANTÉ

### Retour au bureau, télétravail, absentéisme... Comment vont vos salariés ?

Alors que le monde du travail post COVID se dessine peu à peu, le mois de mai

## Découvrez les études du Comptoir :

Télétravail / Absentéisme / Santé et qualité de vie au travail / Allongement de la vie professionnelle / Fonction RH / Vulnérabilités / Santé mentale - risques psycho-sociaux / Salariés aidants / Santé des dirigeants / Emploi et handicap / ...

[lecomptoir.malakoffhumanis.com](https://lecomptoir.malakoffhumanis.com)



Accédez depuis votre mobile !

Visionnez ce QR Code depuis l'appareil photo de votre mobile et accéder au site



***Merci à l'UDAP pour cette belle initiative !***

*Engagé dans la protection sociale, Malakoff Humanis a tenu tout naturellement à apporter son soutien à l'UDAP pour cette belle initiative.*

*Nous avons la conviction que la performance sociale de l'entreprise est le moteur de sa performance économique. C'est pourquoi le Groupe Malakoff Humanis a le souci permanent d'aider les entreprises à concilier qualité de vie au travail des salariés et performance de l'entreprise.*

**Nicolas Desormière**

*Directeur Commercial Branches professionnelles*



Avec plus de 4 millions de sociétaires et 7,6 millions de contrats d'assurance gérés (au 31 décembre 2020), le Groupe Matmut est aujourd'hui un acteur majeur sur le marché français de l'assurance.

Il offre à tous-particuliers, professionnels, entreprises, associations– une gamme complète de produits d'assurance des personnes et des biens (auto, moto, bateau, habitation, responsabilités, protection de la famille, santé, protection juridique et assistance) et de services financiers et d'épargne (crédits auto, projet, assurance emprunteur, livret d'épargne, assurance vie...).

Le Groupe compte aujourd'hui 6400 collaborateurs et son Siège social est basé à Rouen, en Seine-Maritime.

La SGAM Matmut a réalisé un chiffre d'affaires de 2,29 milliards d'euros en 2020. Le Groupe Matmut est doté d'un plan stratégique « Plus de Matmut » – 2021/2023, articulé autour des notions de résilience et d'adaptabilité.







Le deuxième millésime du Grand Prix DRH Stratège a tenu sa promesse, à plus d'un titre. Il relaie le positionnement stratégique de la fonction et nous conduit à valoriser des actions qui l'illustrent de façon concrète.

La conjoncture de la crise sanitaire nous a démontré combien la vocation de ce prix est justifiée. Elle a mis en lumière l'importance de la fonction RH, sa capacité à accompagner les femmes et les hommes en temps de crise, à prendre des décisions significatives et à maintenir une vision politique large.

Le Groupe Matmut est très fier de soutenir cette démarche de valorisation et de participer aux travaux du jury, dans un état d'esprit de proximité, de soutien et de partage entre pairs.

Les dossiers présentés sont d'une grande qualité et grande diversité. Ils démontrent par ailleurs la largeur du scope d'intervention et la pluralité des enjeux portés par la fonction RH. Les sujets ne manquent pas : hybridation des organisations de travail, digitalisation, engagement, transformation, reconnaissance, inclusion ....

Les lauréats d'hier passent le relai aux nouveaux lauréats et c'est avec beaucoup de plaisir et dans une ambiance propice aux échanges que le jury a œuvré. Je salue la qualité de toutes les contributions et félicite les lauréats de chacune des catégories.

C'est en toute cohérence avec ses valeurs et sa vision que le Groupe Matmut renouvelle son partenariat et son soutien à cette démarche. Je remercie l'UDAP et Djamel SOUAMI pour cette initiative en faveur de la promotion de la fonction RH.

Un grand bravo à tous les participants !

**Nicolas GOMART**

**Vice Président et Directeur Général du Groupe Matmut**





Le Groupe VYV, Entrepreneur du mieux-vivre Le Groupe VYV est le 1er acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France. Autour de ses 4 métiers (Mutuelle et assurance, Services et assistance, Soins et accompagnement, Habitat et logement social), le Groupe VYV développe des offres complètes et personnalisées pour accompagner et protéger tous les individus tout au long de la vie.

Le Groupe VYV œuvre au quotidien pour être utile à tous et à chacun : près de 11 millions de personnes protégées, 69 000 entreprises clientes en santé et en prévoyance et plus de 26 000 collectivités territoriales. En 2020, le chiffre d'affaires du groupe est de 9,7 milliards d'euros. L'activité assurance représente 7,7 milliards d'euros dont 5,6 milliards d'euros de cotisations santé et 1,4 milliard d'euros de cotisations prévoyance. L'offre de soins et d'accompagnement, organisée autour des pôles soins, produits et services et accompagnement et de ses 1 400 établissements de soins et de services, génère un chiffre d'affaires de 1,9 milliard d'euros.

Acteur engagé, avec près de 45 000 collaborateurs et 10 000 élus, dont près de 2 600 délégués, le Groupe VYV innove et anticipe pour construire une société plus équitable et socialement responsable.



Le Groupe VYV participe pour la 2ème année consécutive au Grand Prix DRH Stratège de l'UDAP.

Les Directions des Ressources Humaines sont en mouvement constant et doivent anticiper ainsi que s'adapter, à tout moment, aux évolutions économiques, sociales et sociétales.

Je suis heureuse et fière d'avoir fait partie du Jury de cette nouvelle édition et ainsi pu découvrir les projets divers et variés de l'ensemble des candidats.

Merci à l'UDAP pour cette belle initiative et merci aux DRH de nous avoir fait partager leurs projets de grande qualité et tout aussi intéressants les uns que les autres.

Enfin, bravo et félicitations aux Lauréats !



**Cécile LASSUS-CARROIS**

DRH du Groupe VYV





Generali France est aujourd'hui l'un des principaux assureurs de l'Hexagone avec 12,7 Mds€ de chiffre d'affaires en 2020 et propose aux clients particuliers, professionnels et entreprises une offre complète de solutions d'assurances (santé, prévoyance, assistance, biens et responsabilité), d'épargne patrimoniale et de gestion d'actifs à plus de 7,4 millions de personnes ainsi qu'à 600 000 professionnels et entreprises.

Implanté en France depuis 1832, Generali France s'appuie sur le savoir-faire et l'expertise de ses 9 000 collaborateurs et de ses réseaux intermédiaires commerciaux, agents, courtiers, partenaires pour être le partenaire de ses clients tout au long de leur vie.

Entreprise engagée dans une démarche RSE globale, Generali France accompagne ses clients vers une économie plus responsable, durable et inclusive au travers de solutions en parfaite adéquation avec les enjeux sociétaux et environnementaux de notre monde actuel.

Plus d'informations sur <https://www.generali.fr>





« En tant que lauréate du Grand Prix du DRH Stratège 2020, j'ai souhaité poursuivre mon engagement auprès de l'UDAP en tant que juré pour l'édition 2021. En effet, la crise sanitaire que nous avons collectivement traversée depuis plus de 20 mois, a mis en exergue le rôle crucial et stratégique de la fonction DRH pour anticiper et piloter l'évolution de l'entreprise, de ses collaborateurs et de ses métiers. De façon aigüe et sur un bref laps de temps, nous avons tous dû réinventer nos processus de travail, dématérialiser nos modes de collaboration tout en voyant s'amplifier de nouvelles exigences entre vie professionnelle et vie personnelle, notamment chez les jeunes talents en devenir.

Si j'en juge par la qualité et la diversité des dossiers soumis cette année, cette dynamique se poursuit pleinement. Plus que jamais, les DRH sont des stratèges en première ligne pour adapter et hybrider l'organisation de l'entreprise à cette nouvelle donne qui doit concilier avec agilité, souplesse et efficacité opérationnelle avec équilibre et développement des collaborateurs. Cette 2ème édition sera sans nul doute une source d'inspiration et de partage autour des nombreux défis RH à relever.

**Sylvie Peretti**

Membre du comité exécutif en charge des Relations Humaines et de l'organisation



# L'ÉDITION 2021 EN CHIFFRES

11

Marques d'intérêt reçues

7

Candidatures soutenues devant le jury le 30 septembre

3

Prix décernés pour distinguer les stratégies RH le plus innovantes

- Grand Prix
- Prix du Jury
- Prix des Pairs\*

**100.000** Le nombre de collaborateurs concernés par les initiatives RH de l'édition 2021, représentant environ 40% de l'effectif total du secteur Assurance – Protection sociale en France

\*En 2020, l'UDAP décernait 3 prix remis à Sylvie Peretti (Generali), Dominique Trebuchet (La France Mutualiste), Delphine Dupuis (VYV). En 2021, l'UDAP a demandé aux trois lauréats 2020 de choisir « leur » trophée, le Prix des Pairs, et ainsi de passer le témoin.

# LES DOSSIER SÉLECTIONNÉS POUR LE JURY





## ADA - Escape Game

### *Onboarding des nouveaux collaborateurs*



ADA by KLESIA est un serious game qui permet de faire découvrir le Groupe KLESIA aux nouveaux collaborateurs.

En faisant le choix d'allier l'univers des jeux vidéo à celui de l'entreprise, nous suscitons leur l'intérêt et développons leur engagement tout en leur enseignant l'histoire, les valeurs et la culture du Groupe.



Ludique



Digital



## OPEN TRAVAIL

# *Intégration du télétravail **structurel** dans le fonctionnement de l'entreprise*

Lancé à l'été 2020 afin de préparer les évolutions d'organisation du travail post crise sanitaire, **l'OPEN TRAVAIL vise à permettre à tous les salariés de choisir désormais leurs lieux et rythmes de travail (jusqu'à 5 jours de télétravail). Il repose sur la confiance partagée entre l'employeur et ses salariés.**

Ce projet a été étudié par 80 salariés dans 10 chantiers (lien social, performance, temps de travail, accompagnement managérial, immobilier etc...).

Le projet constitue un des 4 piliers du plan stratégique ENSEMBLE 2023 et a été validé par le CA en 2020. L'ensemble des organisations syndicales CFDT, CFE-CGC, CGT, FO et UNSA ont signé, le 11 mai 2021, l'accord Open travail.

L'accord est applicable depuis le 1er juin 2021.



Élaboré avec les IRP



**Auditionné** par le Sénat



## Projet LE CAP

Capitaliser sur l'expérience collaborateur comme levier de l'expérience client

**« Chaque client est unique, chaque collaborateur l'est aussi »**

Depuis 2018, la mutuelle Unéo se modernise. Cette modernisation s'accompagne d'un impératif de transformation culturelle incarnée par le Cap « **Chaque client est unique, chaque collaborateur l'est aussi** ». Notre Cap, tout à la fois projet et boussole, nous guide dans l'amélioration de l'expérience Client en symétrie de l'expérience Collaborateur : **levier clé qui nous permet d'élever le niveau de jeu de notre Relation Client.**



Modernisation permanente



Responsabilisation du management



## LEONARD

### *Chatbot RH et métier au service du collaborateur*

#### **Léonard, le chatbot friendly au service des collaborateurs!**

En 2020 en pleine crise sanitaire, Léonard, chatbot développé en interne, accompagne le collaborateur dans son quotidien (infos Covid, RH, QVT, outils collaboratifs et métiers, environnement de travail...).

Il guide les managers dans leur animation et pilotage. Construit avec et pour les collaborateurs, il apporte une réponse personnalisée et s'enrichit chaque jour grâce aux usages et aux retours de tous.



Participatif



Digital

## DIVERSITE ET INCLUSION

### *Leviers de la transformation et de la performance*

Natixis Assurances a initié une démarche Diversité & Inclusion, pour ancrer son positionnement RSE d'Assureur, Employeur et Entreprise Responsable auprès des collaborateurs. Celle-ci vise à ancrer une culture inclusive permettant de développer les diversités, et pouvoir mettre tous les talents au service du collectif, de la performance économique et du progrès humain et social.



Participatif



Responsabilisation du management



# STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

*Pour une employabilité durable et pour une entreprise plus agile dans le contexte d'un monde se polarisant*

Dans un contexte de polarisation du monde du travail et d'augmentation de la durée de vie professionnelle, AXA France offre à ses collaborateurs la possibilité de changer une ou plusieurs fois de vie professionnelle et propose un ensemble de dispositifs de développement (formation, mobilité et accompagnement) afin de les emmener vers une employabilité durable



Modernisation permanente



Digital

## DÉMARCHE D'ONBOARDING GLOBALE

Groupama modernise sa démarche d'onboarding, en proposant aux nouveaux entrants un parcours innovant d'une année, de l'application mobile « **Welcom'App** », qui crée un lien dès la promesse d'embauche, à des interactions régulières avec le manager et les équipes RH, en passant par une session d'accueil revisitée et des rencontres, qui valorisent ses valeurs et spécificités et favorisent connaissance et convivialité.



Ludique



Digital

# LES LAURÉATS 2021



**GRAND PRIX**



**PRIX DU JURY**



**PRIX DES PAIRS**



# GRAND PRIX : Le projet Le Cap



*« Chaque client est unique, chaque collaborateur l'est aussi »*



Depuis 2018, Unéo se modernise. Cette modernisation s'accompagne d'un impératif d'évolution culturelle incarnée par notre Cap « **Chaque client est unique, chaque collaborateur l'est aussi** ». **Ce Cap**, à la fois projet et boussole, guide Unéo pour améliorer l'expérience Client et l'expérience Collaborateur.

Nous mobilisons trois leviers d'actions complémentaires de l'Expérience Collaborateur :

- Instaurer un nouvel état d'esprit et de nouvelles postures managériales,
- Mobiliser l'intelligence de l'équipe pour améliorer la performance au quotidien et le travail réel,
- Faire vivre de nouvelles expériences aux collaborateurs pour guider les réflexions et l'action au profit d'une expérience client réinventée.

*« Nous investissons le champ de l'expérience collaborateur car ce sont les femmes et les hommes qui font la différence »*



# GRAND PRIX : Le projet Le Cap



*Notre cap s'appuie sur des convictions fortes*



Nous sommes convaincus :

- **De la nécessité de moderniser plutôt que de transformer** : transformer, c'est emmener une entreprise vers une nouvelle forme. Moderniser c'est engager l'entreprise **en mouvement** dans une évolution perpétuelle. Rester au plus proche des besoins de son marché, voire les précéder : voilà l'enjeu !
- **Qu'il n'y a « pas de client heureux, sans collaborateur heureux »** : travailler l'expérience de ses clients sans négliger celle de ses collaborateurs est une condition de réussite de nos ambitions dans la durée.
- **Qu'agir, rester pragmatique et déterminé sont clés** : l'expérience doit être au cœur de l'activité réelle car les résistances sont solubles dans l'action.

# GRAND PRIX : Le projet Le Cap



## Résultats observés

### Capitaliser sur l'expérience collaborateur ...

- Une participation active des collaborateurs dans la résolution des dysfonctionnements du quotidien grâce à notre démarche d'amélioration « du cailloux à la pépite » : plus de 600 « cailloux » résolus dont 63% de manière collaborative.
- Un collectif mobilisé à un moment historique de notre histoire : 93%\* des collaborateurs ont envie de participer à la modernisation et 86%\* font confiance en leur N+1 pour les accompagner dans la modernisation.

\* Résultat de l'enquête interne menée en décembre 2020

- Un foisonnement de travaux qui mobilisent l'intelligence de l'équipe et la mise en avant des collaborateurs. Par exemple :
  - 26 collaborateurs formés pour être "agents du changement " (5% des effectifs),
  - Co-construction d'un nouveau geste métier en ateliers design thinking et a-hiérarchiques,
  - Emissions web internes annuelles avec mise en avant de collaborateurs qui témoignent des projets sur lesquels ils interviennent.

### ... comme levier de l'expérience client

- 95%\*\* de nos clients interrogés se disent satisfaits de l'écoute qui leur est apportée par les collaborateurs Unéo et notre NPS a évolué de 13 points\*\* entre 2018 et 2020.

\*\* Résultats du baromètre annuel 2021 réalisé par Opinion Way

# GRAND PRIX : Le projet Le Cap



## Interview de Quentin BERIOT, Directeur Général

### Quelle est la genèse du projet au sein d'Unéo ?

« En 2018, nous étions à la croisée des chemins : pour la première fois de son histoire, Unéo était confrontée à la concurrence ! Dans ce contexte de fin de monopole, nous devons urgemment nous mobiliser et nous réinventer sans pour autant renier notre ADN militaire et mutualiste. Nous avons fait de cette menace une opportunité et avons lancé notre projet de modernisation. Le cap « **Chaque client est unique, chaque collaborateur l'est aussi** » a été un levier clé pour élever le niveau de jeu de la Relation Client. »

### Les résultats sont-ils à la hauteur de ce que vous espériez ?

« Oui ! L'usage de l'intelligence collective fait maintenant partie de nos pratiques de travail : développement de l'employabilité des collaborateurs sur différents métiers, formation de 5% des collaborateurs à être "agent du changement". Notre dernière enquête interne a révélé que 93% des collaborateurs ont envie de participer à la modernisation d'Unéo. Les idées circulent davantage, les collaborateurs sont plus autonomes et le télétravail a permis à chacun (managers et collaborateurs) de se focaliser sur l'essentiel, sur ce qui fait sens et en mobilisant leur bon sens. Notre baromètre annuel réalisé en mai 2021, montre que 95% des clients interrogés se disent satisfaits de l'écoute que leur apportent les collaborateurs Unéo et notre taux de recommandation a nettement augmenté. »

### Quels sont les changements opérés de la conception du projet à sa réalisation ?

« Dès le début du projet, nous avons créé une Direction de l'Expérience Client et Collaborateur (DECC) pour impulser, animer et piloter le Cap. La DECC est résolument orientée vers une approche innovante, test & learn et collaborative qui a permis d'être un accélérateur de la déclinaison opérationnelle de la politique RH et de l'évolution des métiers. »

### Quels conseils pourriez-vous donner aux générations RH futures ?

« Privilégiez les petites batailles pour avoir des résultats rapidement ce qui permet d'enclencher un cercle vertueux auprès du collectif. Être toujours dans l'action car les résistances sont solubles dans l'action. Enfin, il faut avoir le courage de prendre des décisions et de les expliquer en y mettant de la pédagogie et du sens. C'est d'ailleurs le rôle du DG, dont l'implication est primordiale dans ce type d'évolution. »

# PRIX DU JURY : Le projet Open Travail



## AMBITION

Permettre au collaborateur de La Mutuelle Générale de pouvoir,  
dans un cadre prescrit, **choisir son mode et lieu de travail**,  
afin de réaliser au mieux les missions qu'il doit accomplir  
**tout en optimisant sa qualité de vie**



## PRINCIPES CLES

L'Open Travail repose sur le volontariat.  
Il repose sur la confiance partagée entre l'employeur et les salariés.

# PRIX DU JURY : Le projet Open Travail



## Concrètement ?

- Chaque salarié CDI, CDD, alternant (post intégration) **peut choisir de faire ou non du télétravail** (volontariat)
- Il peut faire de **1 à 5 jour de télétravail par semaine**, il choisit **d'où** il télétravaille: domicile, résidence secondaire
- Tout en respectant les engagements vis-à-vis des clients/adhérents, **il choisit l'organisation de sa journée** et peut effectuer des interruptions pour gérer un sujet personnel (ex : situation d'aidant)
- Le manager **évalue l'éligibilité** du salarié en prenant en compte les engagements clientèle/internes, son autonomie. Il peut proposer un rythme différent et **activer la réversibilité** si la performance du salarié dégrade ou si le salarié s'isole.
- Le **maintien du lien social** est un enjeu clé avec **une présence physique minimale de 4 jours / mois** au sein de l'équipe et de **nouveaux leviers d'animation** donnés à tous les managers d'organiser des événements
- Les salariés bénéficient d'un **accompagnement financier** (indemnité, tickets restau.)& **matériel** (écrans, sièges ..).
- Pour les salariés qui choisissent de déménager loin de leur site, 4 A/R par mois vers le bureau sont intégralement pris en charge **afin de maintenir le lien social**.
- Les salariés et managers bénéficient d'un parcours **d'accompagnement complet par la DRH** avec notamment des **formations spécifiques**, un « **passport Open travail** » et des **outils digitaux nouveaux**
- Les **espaces de travail** sont réaménagés pour favoriser le collaboratif (flex, d'avantage de salles de réunions...)
- Les **IRP** ont des **moyens innovants** pour « toucher » les salariés présents et distants (vidéos, pack d'accueil nouveaux salariés)

# PRIX DU JURY : Le projet Open Travail



## Résultats observés

### 1<sup>er</sup> semestre 2021 : un projet plébiscité par le corps social

- **Co-construit** par 80 salariés et IRP, puis **accord unanime** signé UNSA, CGT, FO, CFDT, CFE-CGC en mai
- 85% des salariés se disent motivés par le projet et télétravail est perçu de façon positive par 89% des salariés (IPSOS)
- 89 % des salariés sont fiers de travailler pour La Mutuelle Générale (IPSOS)
- 85% des salariés recommandent la mutuelle en tant qu'employeur (IPSOS)

### 2<sup>ème</sup> semestre 2021 : un déploiement en cours depuis septembre

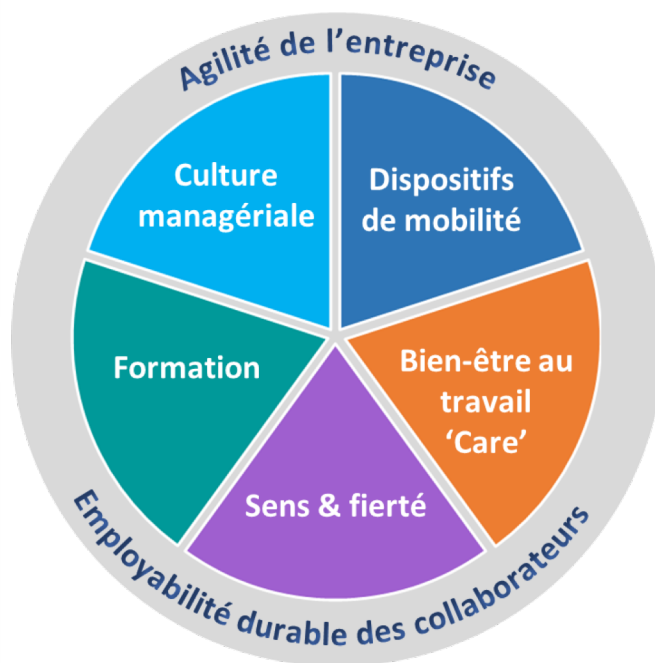
- Du fait de l'équipement et de l'organisation, quasiment toutes les fonctions sont éligibles (5 fonctions non éligibles).
- 1300 salariés déjà dans le dispositif fin octobre, 9 refus pour cause d'autonomie insuffisante ou de contraintes opé.
- Présence au bureau en moyenne 1,5 jours par semaine dans les avenants mais présence constatée au bureau en moyenne de 2 jours/semaine
- 15 déménagements distants pour gagner en qualité de vie (dont 1 qui a évité une démission pour suivi de conjoint)
- 60% des nouveaux embauchés depuis le 1<sup>er</sup> septembre déclarent que l'Open Travail a été déterminant pour qu'ils choisissent LMG comme employeur



## Dispositifs de développement du collaborateur dans un monde fortement évolutif

- **Cursus managérial** : leadership, collaboration et autonomie  
[AXELERATE](#) – 2018/2019
- **Ecosystème dédié au développement managérial** : sens, vision, confiance & autonomie, leadership, intelligence émotionnelle. [WeAXELERATE](#) – 2020
- **Nouveau cursus managérial** en mode hybride : [WEBECOME](#) – 2021

- **2 écoles de développement des compétences transverses** (agilité relationnelle et agilité digitale)  
[Tous confinés tous formés](#) – 2020
- **Offres de formation complémentaires** à prix négociés auprès d'organismes de renom (HEC, Centrale Supélec, Unow,...)  
[La Marketplace](#) – 2021



- **Parcours de repositionnement sur les métiers Client et IT**  
[Les Académies](#) – 2019/2021
- **Démarche pro-active en rebond des Entretiens Professionnels** auprès des collaborateurs se déclarant ouverts à la mobilité interne – 2020
- **Portail de mobilité interne** pour une expérience collaborateur fluide et simple.  
[Match Mobilité](#) – 2021

- **Prévention, santé au travail & développement des compétences autour du management en situation d'incertitude**  
[Les Essentiels des Risques psycho-sociaux](#) – 2020
- **Accompagnement pour développer l'équilibre vie professionnelle– vie privée et le collectif** dans un environnement de travail hybride  
[Je prends soin de moi / de nous](#) – 2021

- **Engagement collectif et leadership responsable** intégrés au programme nouveaux entrants  
[l'Académie du Cœur](#) – 2021
- **Sensibilisation aux causes environnementales**  
[Climate School](#) – 2021

# PRIX DES PAIRS – La démarche AXA



## Focus dispositifs de mobilité - Les Académies : rejoindre les métiers du client et de l'IT pour une employabilité durable

- Permettre aux collaborateurs d'évoluer sur un poste opérationnel en assurance ou sur les métiers de l'IT pour une employabilité durable (activités encadrées et filières professionnelles)
- Avec des parcours certifiants menés par l'IFPASS (métiers du IARD), ISTQB (métiers du test)
- Avec le soutien et le tutorat de professionnels expérimentés
- Des parcours de 6 à 18 mois, adaptés au métier opérationnel choisi
- Menés en distanciel ou mix immersion/formation distancielle avec un véritable esprit « promotion »
- Déploiement France entière, sur les sites qui hébergent ces métiers (Angers, Pessac, Nanterre, Lille,...)



Régleur  
Responsabilité  
Civile

Régleur  
Construction

Chargé de  
programme  
Construction

Souscripteur  
multibranches

Règlement  
corporel auto



Software  
Academy

Test  
Academy



Souscription  
Collectives  
Santé-  
Prévoyance





## Résultats observés

- **8 Académies** ont été lancées avec un accompagnement dédié. Les directions opérationnelles continuent d'accueillir de nouvelles promotions, et attestent de l'adhésion des métiers comme des collaborateurs.
- **Mobilité :**
  - 700 mobilités sur les 9 premiers mois de l'année, ce qui nous met sur une tendance annuelle de 10% des effectifs (à comparer à une mobilité moyenne de 7-8% antérieurement). Fort démarrage du site de mobilité : depuis juin, +20 000 visites, et 400 candidatures.
  - La démarche pro-active de mobilité en rebond de la campagne des Entretiens Professionnels a prouvé son efficacité : 1000 collaborateurs sur 5000 en IDF qui se déclaraient ouverts à la mobilité ont été accompagnés et 30% d'entre eux ont effectué une mobilité
- **Entreprise apprenante :** En 2 ans, le nombre de formations réalisées a augmenté de 179%. Au 1er semestre 2021 : 84% des collaborateurs ont réalisé au moins 1 formation.
- Des résultats positifs en termes de qualité de vie au travail : des perspectives de développement perçues positivement par les collaborateurs (79 %), une autonomie jugée forte (89 %), un contenu de travail riche et varié (88 %), l'équilibre de vie a fortement progressé en historique (+25 pts vs. 2017). *Résultats de l'enquête QVT de septembre 2020*
- **L'Engagement** mesuré par l'eNPS a cru de +17 points en 1 an (juin 2020 à juin 2021) malgré un contexte de crise Covid et de travail à distance généralisé, et +48 points en 3 ans.

# *RENDEZ-VOUS EN 2022 !*

## Après une 2<sup>nde</sup> édition 2021 réussie ...

Le Grand Prix du DRH Stratège vous donne rendez-vous en 2022

- 
- Envoi des dossiers de candidature Edition 2022 : Juin
  - Retour des dossiers de candidature à l'UDAP : fin juillet
  - Jury (soutenances) : fin septembre
  - Remise des prix : mi-novembre 2022

# A PROPOS DE L'UDAP



**L'UDAP** est l'union syndicale des cadres dirigeants des sociétés d'assurances, d'assistance, de courtage, des mutuelles et des groupes de protection sociale

Sa principale mission est de porter la voix des cadres dirigeants de la profession autour de leurs préoccupations professionnelles et de les représenter auprès des organisations professionnelles, de l'administration, des organes de régulation et de contrôle ...

L'UDAP mène également des réflexions sur le présent et l'avenir des missions et des responsabilités des cadres dirigeants de la profession, anime des espaces de rencontres et d'échanges professionnels, accompagne ceux qui réfléchissent à leur évolution professionnelle et les conseille dans les périodes délicates de séparations

[www.udap.fr](http://www.udap.fr)





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

### Bulletin d'Adhésion

M. ☐ Mme ☐

NOM ..... Prénom .....

Adresse .....

.....

Tél. mobile ..... Tél. pro .....

eMail .....

Date de naissance .....

Formation de référence .....

Langue(s) étrangère(s) couramment parlée(s) .....

Situation professionnelle      **En activité** ☐      **En recherche** ☐      **Retraité(e)** ☐

Fonction actuelle (ou dernière fonction) .....

Localisation de l'activité professionnelle (ville).....

Nom de l'entreprise .....

Secteur d'activité      **Assurance** ☐      **Mutuelle** ☐      **GPS** ☐      **Courtier** ☐      **Autre** ☐

Je soussigné(e) déclare adhérer à l'UDAP

Fait à ..... le ..... Signature

Le présent bulletin est à faire parvenir à l'**UDAP**, accompagné du chèque de règlement de la cotisation (Actif 195 € - Retraité 125 €) à l'ordre de **UDAP** en notant que 66% de la somme versée vient en déduction des impôts sur le revenu. L'UDAP s'engage à prendre toutes dispositions pour que les informations fournies sur le présent document demeurent strictement confidentielles.

**POUR SOUTENIR L'ACTION DE L'UDAP !**



