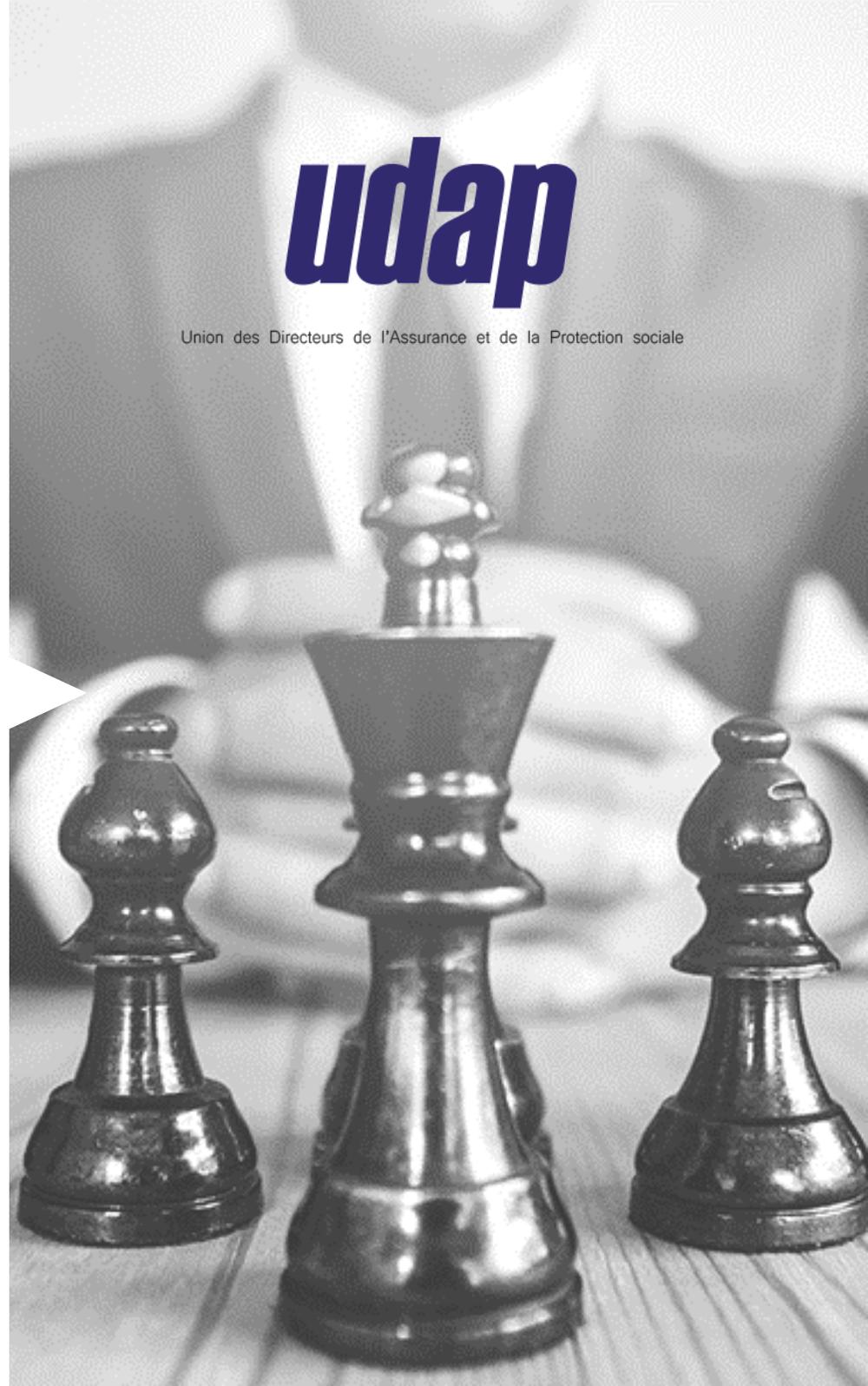


GRAND PRIX DRH STRATÈGE DE L'ASSURANCE

EDITION 2022

udap

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



SOMMAIRE

- ▶ Édito Djamel SOUAMI, président de l'UDAP
- ▶ Mot de Philippe VIVIEN, président du jury 2022
- ▶ Composition du jury
- ▶ Nos partenaires
- ▶ L'édition 2022 en chiffres
- ▶ Les dossiers sélectionnés
- ▶ Les Lauréats 2022
 - ▶ *Grand Prix*
 - ▶ *Prix spécial du Jury*
 - ▶ *Prix des Pairs*
- ▶ Rendez-vous en 2023 !
- ▶ A propos 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, année singulière s'il en est, nous souhaitons encourager l'innovation sociale au plus grand bénéfice des entreprises d'assurance et des talents qu'elles recèlent. Les dossiers de candidatures que nous avons reçus sur ces 3 éditions émanaient de toutes les catégories d'acteurs de l'assurance : mutuelles, paritaires, assureurs, SAM et assistants. Dossiers incarnés avec professionnalisme et passion par les équipes lors des soutenances. Preuve de l'énergie déployée par les DRH du secteur pour développer leur capital humain tout en améliorant l'innovation et le dialogue social.

Au-delà de la reconnaissance attribuée aux lauréats par le jury, l'UDAP a apprécié l'ensemble des initiatives candidates comme autant de sources d'inspiration pour la profession. Rendez-vous est pris pour 2023.

The show must go on !



LE MOT DE ...



Philippe VIVIEN

Président du Jury



Cette année encore les projets présentés par les Directions des Ressources Humaines ont montré le dynamisme des équipes et la qualité du dialogue économique et social. Les deux années précédentes avaient été marquées par la Covid, les confinements, le retour au bureau et la mise en œuvre de nouveaux modes de travail ; cette année l'accent est mis sur les transformations profondes que va connaître le secteur. Les nouvelles technologies digitales ont accéléré leur déploiement et mis en évidence le besoin de nouvelles compétences.

Les attentes des salariés se sont profondément modifiées. A la question de la réalité de la « Grande Démission » s'est rapidement substituée celle du désengagement, moins visible, mais tout aussi néfaste pour la performance durable.

Chacun des projets porte un regard original et ambitieux. Ils répondent à trois caractéristiques principales : l'adaptation du pacte social et le renouvellement des dispositifs de mobilité interne ou de développement professionnel ; la mise en œuvre de solutions innovantes de gestion des salariés, tout au long de leur carrière professionnelle depuis le recrutement jusqu'au développement de dispositifs innovants de fin de carrière sans oublier l'amélioration du fonctionnement au quotidien ; et enfin la prise en compte de la complexité dans le management.

Tous ces sujets sont au cœur de la vie des entreprises et de l'engagement des équipes autour d'objectifs enthousiasmants mais ardu. Nul doute qu'en plaçant ainsi les enjeux de ressources humaines et de dialogue social au cœur de la stratégie, vous saurez embarquer vos organisations vers des destinations désirables.

Cette troisième édition du Grand prix Stratège DRH marque une nouvelle étape dans la reconnaissance de la mise en œuvre d'initiatives stratégiques réussies.

Bravo à toutes équipes qui se sont investies avec beaucoup de professionnalisme et de passion. Soyez certains que votre engagement contribue à la réussite de vos organisations et à la fierté de travailler dans l'ensemble du secteur de l'assurance.



COMPOSITION DU JURY

Président du jury

Philippe VIVIEN

Vice-Président Alixio

Président de l'UDAP

Djamel SOUAMI

Stefania MAESTRONI

Conseil UDAP – DG Claims IA

Anne-Sophie GODON

Directrice des Services Malakoff Humanis

Marie BAZETOUX

Présidente de Filassistance

Véronique JOLLY

DGA RH de MATMUT

Séverine SALGADO

DG de la FNMF

Sibylle QUERE-BECKER

Directrice du Développement social d'AXA – Lauréat 2021

Stéphane GANNAC

DGA de La Mutuelle Générale – Lauréat 2021

Quentin BERIOT

DG d'Unéo – Lauréat 2021

NOS PARTENAIRES



MERCI !



8 millions de clients
150 collaborateurs



8 millions de clients
150 collaborateurs



8 millions de clients
150 collaborateurs

Filassistance 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.



J'ai été très honoré de participer au Grand Prix DRH Stratège 2021 sous l'égide de l'UDAP, et de renouveler l'expérience pour ce millésime 2022. 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



AXA France est le premier assureur français.

Assureur multi spécialiste, il protège **10 millions de clients**, particuliers, entreprises et professionnels, grâce à l'expertise et à la proximité de ses réseaux commerciaux et de ses collaborateurs.

AXA France c'est :

- **6,3 M de Français** qui lui font confiance
- **8 300 conseillers** à leur écoute
- **33 000 collaborateurs** pour toujours mieux répondre à leurs attentes.

Notre raison d'être est d'agir pour le progrès humain en protégeant ce qui compte.

La protection a toujours été au cœur de nos activités, en aidant les individus, les entreprises et les sociétés à prospérer. Que ce soit au travers d'actions solidaires avec AXA Atout Cœur, sur des sujets de prévention avec le Fonds AXA pour la Recherche, ou en matière de lutte contre le changement climatique... AXA s'est toujours montré à l'écoute de son environnement social et senti investi d'une responsabilité en tant qu'assureur ; celle d'agir en amont pour mieux comprendre les risques. Dans un seul but : mieux protéger.



Une nouvelle édition passionnante du Grand Prix DRH

Dans le contexte actuel de crise économique, énergétique, climatique, et politique qui succède à une crise sanitaire sans précédent, les DRH ont plus que jamais un rôle essentiel à jouer aux côtés de la Direction Générale et des métiers pour faire face à des défis majeurs.

- Celui de la transformation de nos organisations et de nos métiers, marquée par une plus grande digitalisation des parcours tout en renforçant la dimension de conseil auprès de nos clients ;
- Celui de la transition énergétique et plus généralement de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises ;
- Celui de l'engagement des collaborateurs, avec des modes de travail qui ont profondément évolué ces dernières années accéléré par la crise sanitaire : développement massif du télétravail, accroissement de l'autonomie, renforcement du besoin d'utilité et de sens au travail. La dimension « care » a pris, dans ce cadre, une importance accrue.

Les dossiers présentés ont tous été d'un très grand professionnalisme et montré le rôle pivot que joue la / le DRH à la fois en tant que porteur de la stratégie RH de l'entreprise et acteur au service de l'engagement et du bien-être des collaborateurs. Plus que jamais la proximité entre le Directeur Général et sa ou son DRH est essentielle.

Un grand bravo à tous les participants !



Sibylle QUERE-BECKER
Directrice du
Développement Social,
de la Diversité et de
l'Inclusion AXA France

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 10.07.2021

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



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





La Mutuelle Générale est une Société de personnes à but non lucratif, régie par le Code de la mutualité, experte des métiers de l'assurance santé et de la prévoyance depuis 75 ans. **Elle assure 1,5 million de personnes et réalise un chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros.** Ses offres s'adressent aux entreprises de toutes tailles comme aux particuliers.

Elle est la mutuelle historique des agents des PTT. Aujourd'hui, elle assure les collaborateurs du Groupe La Poste et d'Orange et leurs ayants droit et 10.000 autres entreprises de toutes tailles et secteurs d'activité.

La Mutuelle Générale mène toutes ses actions au bénéfice de ses adhérents, en mobilisant ses **1600 collaborateurs** et ses **1 500 élus bénévoles**.

En 2020, La Mutuelle Générale a diversifié ses activités en lançant une nouvelle activité de services aux entreprises destinés à faciliter la vie quotidienne de leurs salariés et à améliorer leur qualité de vie au travail. Il s'agit de la start-up Flex qui s'est par ailleurs ouverte au grand public en début d'année, avec une première offre consacrée aux seniors.



Pour cette édition 2022 du Grand Prix DRH Stratège, le jury a de nouveau vu affluer des dossiers créatifs et innovants qui plaçaient la fonction RH au cœur même du fonctionnement de l'entreprise. C'est une aubaine pour notre métier qui, en même temps que la société, est appelé à évoluer et à se réinventer jour après jour.

Des situations les plus difficiles, nous réussissons bien souvent à tirer du positif pour l'avenir. La fonction RH a ainsi su mobiliser les top dirigeants pour adapter les organisations du travail à la suite de la crise sanitaire. C'est à ce titre que La Mutuelle Générale a été récompensée en 2021 du Prix Spécial du Jury pour la mise en place de l'Open Travail, organisation hybride qui place le bien-être des salariés au service de la performance de l'entreprise.

La Mutuelle Générale est particulièrement fière de soutenir cette édition 2022 et de promouvoir ainsi l'apport stratégique du métier de RH dans la conduite de l'entreprise et sa performance.

Je suis heureux de passer le flambeau aux nouveaux lauréats, qui ont mis en exergue le rôle de conviction du DRH vis-à-vis du corps social de l'entreprise dans son ensemble. Je remercie l'UDAP pour l'organisation de ce concours qui valorise notre profession, ainsi que celles et ceux qui l'exercent!



Stéphane GANNAC
Directeur Général Adjoint RH, Projets
et Prévention Santé





Avec **4,1 millions de sociétaires** et **7,8 millions de contrats d'assurance** gérés, le Groupe Matmut est 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 Matmut compte aujourd'hui **6 500 collaborateurs**.
*

La SGAM Matmut a réalisé un chiffre d'affaires de **2,4 milliards d'euros** en 2021.



De nouveau le Grand Prix DRH Stratège 2022 a été l'occasion d'instruire des dossiers de très grande qualité et d'illustrer la grande variété des enjeux adressés par la fonction RH.

Le Groupe Matmut est très fier d'être partenaire de cette démarche de valorisation 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 félicite les lauréats de chacune des catégories et salue tous les participants, pour leur contribution.

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

LES DOSSIERS SELECTIONNES PAR LE JURY



INTÉRIALE



GROUPE
vyv



udap

PROJET 1



HORIZON

Fort des apprentissages tirés de la crise sanitaire, et conscient des transformations profondes en cours dans la société, notamment concernant les attentes des collaborateurs toutes générations confondues, Generali France a réalisé une réforme profonde de son pacte social, baptisé « **Horizon** ».

Grâce à cette modernisation en profondeur, Generali bénéficie d'un nouveau cadre d'organisation du travail et de reconnaissance qui renforce son attractivité et l'efficacité de son modèle social.

PROJET 2

L@B BIA

Le **I@b IA** se veut comme un bac à sable dans lequel on teste, éprouve, échoue et/ou réussit afin de proposer des solutions d'intelligence artificielle améliorant le poste de travail du chargé d'assistance et enrichissant la relation clients.

L'objectif est de mettre à disposition du chargé d'assistance un outil captant automatiquement les informations de contexte du dossier et pouvant l'enrichir d'informations comme la météo de survenance, les images de l'évènement, l'état d'esprit du bénéficiaire ... permettant un diagnostic plus rapide et des propositions de solutions. Le chargé est ainsi concentré principalement sur la conversation et non sur sa consignation.

PROJET 3

L'accord télétravail IMA

L'accord télétravail IMA repose sur un contingent annuel de 100 jours de télétravail pour un salarié à temps complet, hors juillet et août (100% télétravaillables) sans contrainte du lieu d'exercice.

L'accord est ainsi adapté à notre activité d'assistant (365/7/24) et aux besoins de chaque Direction. Il responsabilise le collaborateur qui est en charge de son contingent de jours, en accord avec son manager. Le lieu du télétravail s'étend également hors du domicile, dès lors que les conditions d'exercice sont remplies (connexion internet fiable et espace de travail dédié).



Diversifier les sources de recrutement des métiers de la relation client

PROJET 4

Dans un contexte sanitaire, économique et social disrupté, la Macif a décidé d'agir sur 3 leviers pour **renforcer son « attractivité employeur »** afin de conforter ses dispositifs de recrutement, de fidéliser ses collaborateurs et de s'adapter aux nouveaux usages.

Ainsi, nous avons diversifié nos sources de recrutement avec le développement d'outils à distance (visio talent), l'ouverture de nos sites (after work) tout en misant sur **l'employee advocacy**.

Nous avons proposé un dispositif de **cooptation** pour faire des salariés nos premiers prescripteurs.

Nous avons ouvert, en septembre 2021, notre propre **Centre de Formation des Apprentis**.

Ces actions sont reliées au plan stratégique Macif et au programme « **employeur de (p)référence** », qui vise à améliorer de manière continue l'expérience des candidats et des salariés.

Le baromètre

« Le Management & Nous »

Basé sur un algorithme issu de travaux de Recherche, le baromètre « **Le Management & Nous** » est l'outil qui permet depuis 2021 à MGEN de rendre visible la culture managériale et son évolution au sein de toutes ses entités. Suite au lancement de sa transformation managériale avec un nouveau modèle Manager Demain en 2019, la MGEN avait besoin d'un dispositif permettant de suivre son évolution pour enclencher les leviers d'actions adaptés.

Avec les 1ers résultats en 2021, les formations managériales ont été recentrées sur 3 thèmes prioritaires, et les lignes managériales de 12 entités (région, centre, direction) (environ 3000 collaborateurs), ont été accompagnées pour co-construire des plans d'action et lever des irritants majeurs.

En 2022, pour augmenter l'impact de la démarche avec la 2ème mesure, un outil spécifique de datavisualisation a été développé et déployé à tous les managers (760) pour qu'elles s'emparent des résultats et expérimentent avec leurs équipes.

Manager dans la complexité

PROJET 6

Manager dans la complexité aspire à faire évoluer les aptitudes et postures managériales au regard d'un environnement en constante évolution. Construit en intelligence collective dans une dynamique d'accompagnement et de valorisation d'initiatives, ce programme a mobilisé une communauté de managers autour de 9 projets.

En s'engageant dans cette démarche participative, les managers sont ainsi devenus chacun acteur de leurs propres axes de développement managérial, la RH restant garante du process d'animation et de coordination de la communauté.

Ce dispositif ambitieux a contribué à responsabiliser le corps managérial tout en favorisant ses capacités d'initiatives et de développement d'un management plus collaboratif ; il a structuré la démarche dans un dispositif d'amélioration continue vers de nouvelles pratiques managériales.

PROJET 7

CLAP

CLAP, tous acteurs de sa carrière ! est le programme d'accomplissement professionnel des plus de 40 000 collaborateurs du Groupe VYV. Sa finalité : donner la chance à chacun de devenir entrepreneur de son parcours et de ne pas subir les transformations.

CLAP met en œuvre une palette de ressources à disposition des salariés et des RH de nos maisons : espace mobilité, test de connaissance de soi, coaching de carrière, conférences, événements territoriaux, webinaires, conseils RH... Autant d'outils à combiner pour personnaliser l'accompagnement des collaborateurs et s'adapter à la diversité de nos métiers et de nos contextes professionnels.

Dans un monde de plus en plus incertain, **CLAP** renforce l'agilité professionnelle des salariés et participe à rendre également plus agiles nos organisations.

Hermione

Un projet d'entreprise « par l'humain et pour l'humain »

Convaincu que l'humain est à la fois le moteur et la boussole de sa transformation, le Groupe Intériale a intégré cet axe stratégique au cœur de son projet d'entreprise nommé **Hermione**.

Nous avons commencé par construire une #culture qui nous rassemble et qui nous ressemble, en lançant des programmes innovants d'accompagnement, de culture managériale et de nos talents. Par la suite, nous avons expérimenté puis structuré les bases d'une organisation hybride saine, que nous avons sécurisée en coconstruisant nos règles et bonnes pratiques de travail, dans un objectif de bien-être, de plaisir, d'agilité et de respect de l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle de chacun. Tablant sur ces réussites, nous nous sommes lancés plus récemment dans le déploiement à grande échelle de nos principes d'intelligence collective, et de nos méthodes et outils collaboratifs.

L'humain, c'est NOTRE cap.

PROJET 8

Easy Retraite

Le Groupe Malakoff Humanis renforce son contrat social et intègre les enjeux générationnels pour accompagner les collègues proches de la retraite avec un dispositif de retraite progressive légal renforcé et digitalisé « **Easy Retraite** ».

Il favorise la transition entre vie active et retraite en leur permettant de s'engager dans des projets personnels ou d'intérêt général via le mécénat de compétences.

Les collègues préparent leur avenir grâce à un dispositif alliant accompagnement digital et humain qui simplifie leurs démarches aux différentes étapes.

L'interaction des experts Retraite et RH permet un traitement fluide du dossier, raccourcissant les délais de gestion au bénéfice de l'accompagnement humain.

LES LAUREATS 2022



GRAND PRIX



PRIX SPÉCIAL DU JURY



PRIX DES PAIRS



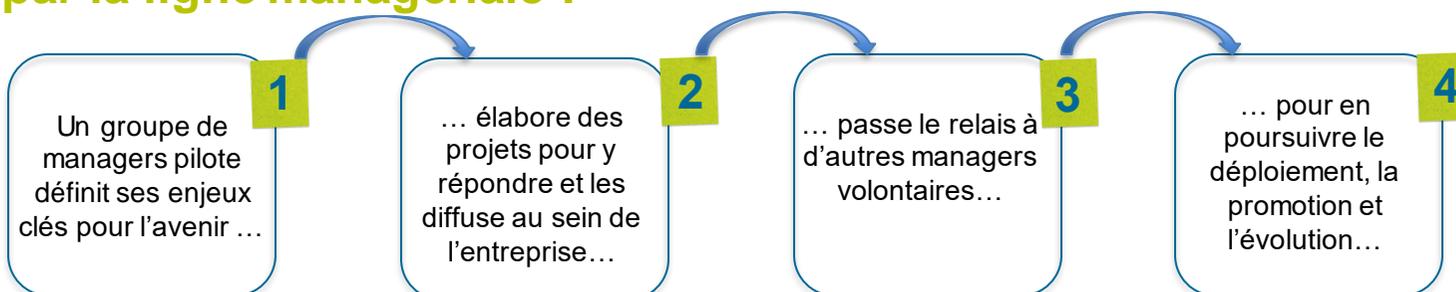
Manager dans la complexité : mettre en mouvement le corps managérial

- Un programme construit en intelligence collective pour répondre à un objectif vital de l'entreprise, posé par le COMEX :

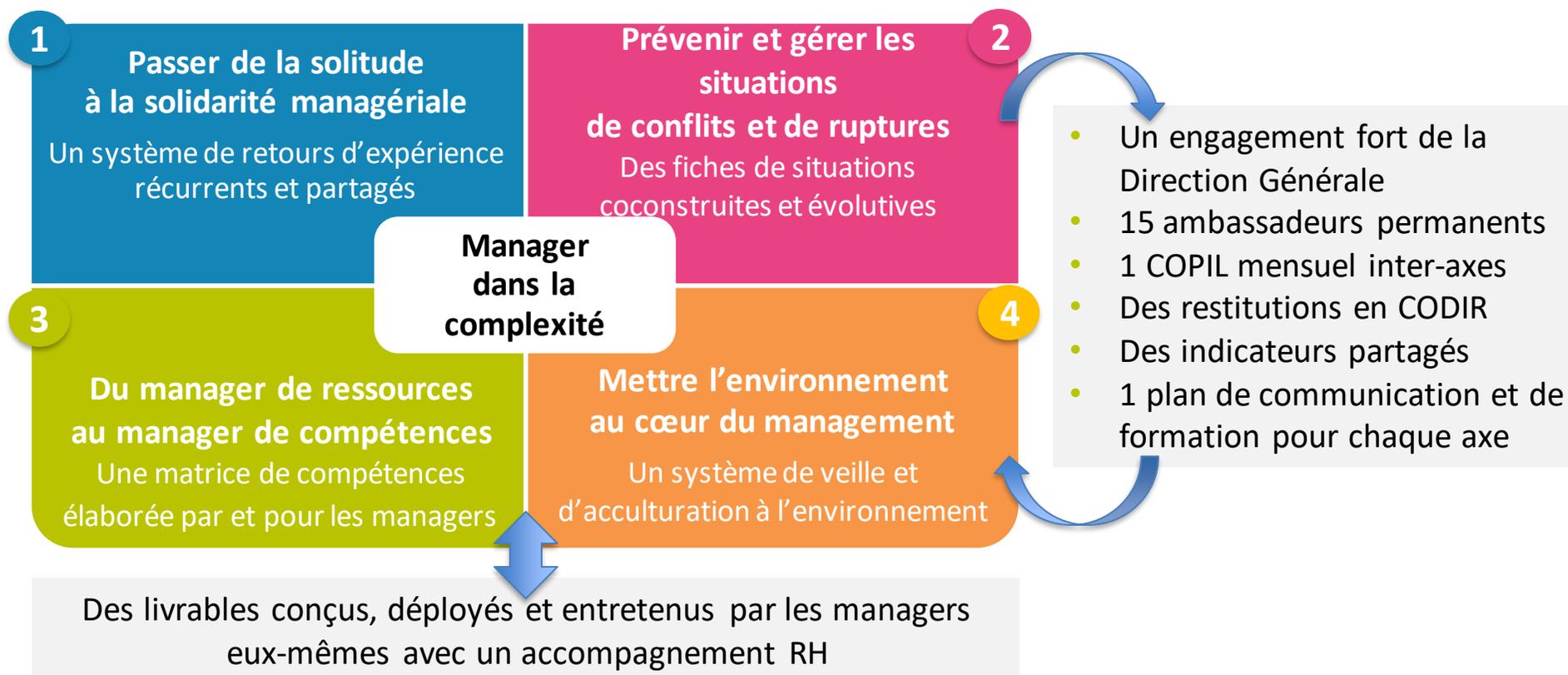
« Faire évoluer les aptitudes et postures managériales au regard d'un environnement en changement permanent »



- Un programme responsabilisant, fondé sur la valorisation d'initiatives et l'amélioration continue, en fonction d'enjeux identifiés comme prioritaires par la ligne managériale :



4 axes pour 4 enjeux clés du management en environnement complexe



Des résultats sur la durée

1 communauté de veille managériale autour d'une plateforme partagée

 **16** fiches évolutives de posture managériale

1^{er} trophées de l'innovation interne MNT
20 candidatures 

1 nouveau référentiel de compétences 

4 sessions d'acculturation à la Fonction Publique Territoriale 

 **20** cartes de réussite managériale

 **13** managers formés au co-développement

70 % des managers directement contributeurs

100 % des managers ont bénéficié d'au moins 2 programmes

Baisse de **50%** des problèmes de management portés au CSE 

10 ateliers d'analyse et de partage des pratiques managériales 

« Prévenir et gérer les situations de conflits et de rupture » – Formation coconstruite avec le management

70% des managers formés 

1 nouveau parcours d'intégration digitalisé 

Quelle est la genèse du projet au sein de la MNT ?

Au regard d'un environnement en perpétuelle évolution, face à des enjeux de plus en plus nombreux, le comité exécutif (COMEX) de la MNT a souhaité faire évoluer les aptitudes et les postures de ses managers, afin de leur permettre de renforcer leurs capacités d'adaptation, d'anticipation et d'initiatives. Nous nous sommes donc engagés dès fin 2019 dans ce projet « Manager dans la complexité » afin de transformer en profondeur nos pratiques managériales.

Quels ont été les partis pris de ce projet ?

Pour être cohérent avec les ambitions affichées, notre parti-pris RH a été celui d'une approche responsabilisante et intégrative, fondée sur l'élaboration par les managers eux-mêmes des objectifs et des dispositifs à déployer ; dans le même esprit, nous nous sommes inscrits dans une logique d'amélioration et de diffusion continues des pratiques.

En témoignent les passages de relais successifs entre ambassadeurs du projet : les premiers participants étaient une quinzaine et, aujourd'hui, 70% du management a été contributeur d'au moins un dispositif. En un certain sens, la possibilité donnée aux participants de concevoir et de soutenir un projet au sein de l'entreprise était aussi importante que le contenu des initiatives elles-mêmes.

Quels en sont les principaux résultats ?

C'est d'abord le nombre de managers impliqués dans la démarche: près des trois quarts de nos managers ont été volontaires pour contribuer directement à l'élaboration et au déploiement d'un projet relatif au renouvellement des compétences managériales. C'était, pour chacun, faire l'expérience d'un véritable entrepreneuriat interne : concevoir, coopérer, expérimenter, aller chercher des sponsors, convaincre des instances de décisions, définir des indicateurs et en assurer le suivi.

L'apport du projet, c'est encore la variété des réalisations intervenues sur deux ans : des outils concrets d'aide au management, des ateliers récurrents, des espaces de communication managériale mobilisables pour d'autres projets, des communautés de pratiques, de nouveaux parcours de formation et d'intégration : autant d'opportunités pour nos managers de se former en étant les acteurs de ces dispositifs, en continuant à les faire évoluer avec l'appui de la fonction RH.

Quel a été justement le rôle de la fonction RH dans ce programme ?

Un rôle presque inversé par rapport à celui qu'occupait habituellement la fonction RH en matière de formation ; de prescriptrice, celle-ci est en effet devenue sponsor et, en un certain sens, incubatrice d'initiatives issues du management. C'est un rôle passionnant mais exigeant, qui a nécessité un véritable repositionnement de ses représentants et une évolution de leurs pratiques. Ainsi, des expertises en matière de pilotage de projets, de facilitation, de conseil interne, ont été développées au sein même de l'équipe RH pour soutenir efficacement et sur la durée les projets à l'œuvre.

De fait, Manager dans la complexité a représenté un défi aussi important pour l'évolution des compétences RH que pour celles de notre management.



Frédéric HANIN
DRH de la MNT

Un dispositif intégré dans l'accord de mesures d'âge

Enquête
Engagement
2019

Contribution sociétale en phase avec la démarche RSE intégrant les enjeux générationnels

Accompagner les collègues proches de la retraite en favorisant la transition vie active / retraite par la réalisation de projets personnels ou d'intérêt général (mécénat de compétences)



Favoriser l'insertion des jeunes : 15 % des recrutements seront réservés aux alternants, prioritairement en CDI.

Renforcement du contrat social

Se mobiliser au titre de l'**utilité sociale** en transmettant les compétences, en conservant une activité au sein d'une structure

« En restant actifs, les retraités cimentent les générations »



Dans un principe de « **care management** »

Simplifier et fluidifier les démarches grâce à un parcours digitalisé au profit d'un accompagnement humain renforcé

Un dispositif légal de retraite progressive « renforcé »

1

Choisir entre 2 formules

**40% de temps partiel avec
dispense d'activité**

Contrat social renforcé

**20% de temps partiel
+ 20% de mécénat
de compétences**
avec majoration de la rémunération
(50%)

2

Care management

**Simplifier et fluidifier le
parcours** autour d'une
application digitale unique

**Un accompagnement
de bout en bout** par une
équipe d'experts dédiée et
**des stages de préparation à
la retraite**

3

**Conserver
le bénéfice
du statut collectif**

**Continuer d'acquérir
des droits à retraite**

1^{ER} BILAN DU DISPOSITIF À 10 MOIS

Proposé à plus de

175

collègues
en 2022

50%

ont déjà validé leur
départ

20%

des parcours initiés avec
mécénat de compétences

Une réponse positive aux attentes



Des COLLEGUES

- « proactifs dans leur projet de vie en transmettant leurs compétences »
- une activité préservée au sein d'une structure
- Une mobilisation autour de l'utilité sociale et sociétale et du lien intergénérationnel »



Des ASSOCIATIONS

« les compétences apportées par nos collègues sont appréciées »



Des PARTENAIRES SOCIAUX

« succès technologique et humain »

● ● ● ● PERSPECTIVES

Un dispositif

**PARTENAIRES
SOCIAUX**
poursuivre
le dialogue social

en évolution



COLLÈGUES

étendre le parcours
à la retraite
« classique »



CLIENTS

proposer
à nos clients
le dispositif



Pourquoi ce projet ?

Ce projet allie l'accompagnement individualisé de nos collègues de bout en bout et la mise à disposition d'un outil dédié via l'application Easy Retraite.

Cette application est une solution interne, créée en mode agile en 3 mois et co-construite en transversal entre la DRH et la Direction de la Retraite Complémentaire.

Les résultats attendus sont-ils atteints ?

Oui, l'atteinte de l'objectif sur cette première année nous a amené à reconduire et améliorer le dispositif existant via la renégociation d'un avenant avec nos partenaires sociaux.

Le succès de la digitalisation du parcours est tel que nous avons décidé de l'élargir aux autres formes de départ en retraite.

L'application fera l'objet prochainement d'une évolution à destination de nos entreprises clientes.

Quels changements ont été opérés ?

La mise en place de ce dispositif permet désormais aux experts RH et Retraite de travailler en lien pour assurer le meilleur accompagnement de nos collègues.

La gestion des dossiers au quotidien par nos experts est facilitée par la digitalisation et l'automatisation de leurs process via une application expert qui va jusqu'au suivi de la liquidation des droits au moment de la retraite définitive.

Le collègue a également pu apprécier la refonte graphique de l'application depuis le 4 octobre 2022 pour lui simplifier et fluidifier son parcours.

Quels conseils donneriez-vous ?

Le succès de notre projet tient au fait d'avoir :

- réuni les expertises métiers internes nécessaires au sein d'une équipe à taille humaine,
- capitalisé sur les compétences et le partage autour d'un objectif commun et en mode agile,
- intégré régulièrement et à chaque étape les acteurs du dispositif (collègues, experts métiers...),
- choisi une solution technique souple autour d'un développement interne.



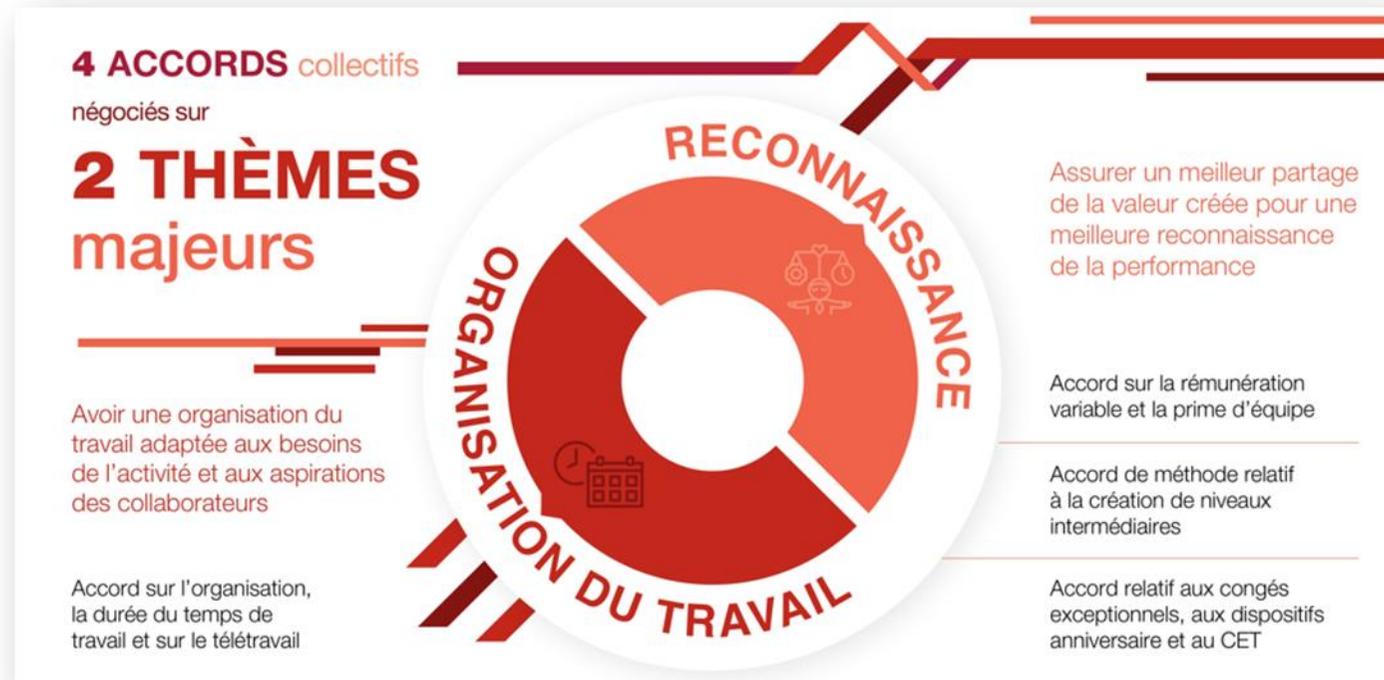
Habiba SCHWAB
Responsable du
dispositif Easy Retraite

HORIZON :

LA MODERNISATION DU PACTE SOCIAL DE GENERALI AVEC UNE APPROCHE À 360°

Conscient des transformations profondes en cours dans la société, notamment concernant les attentes des collaborateurs toutes générations confondues et fort des apprentissages de la crise sanitaire, **Generali a réalisé une réforme profonde de son pacte social, baptisé « Horizon ».**

Grâce à cette modernisation en profondeur, Generali bénéficie d'un **nouveau cadre d'organisation du travail** et de reconnaissance qui **renforce son attractivité et l'efficacité de son modèle social.**



LES RÉSULTATS OBSERVÉS SUR LES PROPOSITIONS MAJEURES DES ACCORDS

Passage de 11 à 2 formules de temps de travail

Simplification et harmonisation des modalités d'organisation du temps de travail



Télétravail

Création de classifications intermédiaires (applicable début 2023)

Plus grande fluidité dans la gestion des carrières et des parcours professionnels en les rendant plus dynamiques
Renforcement de la culture de la performance



C.E.T

Meilleur équilibre entre la reconnaissance de la performance et la reconnaissance de la fidélité des collaborateurs



Temps de travail

Jusqu'à 60% de Télétravail possible

3 formules de planification des jours avec un mixte jours fixes / variables

Mise en place de Chartes d'équipe et de journées de « Team Connect »



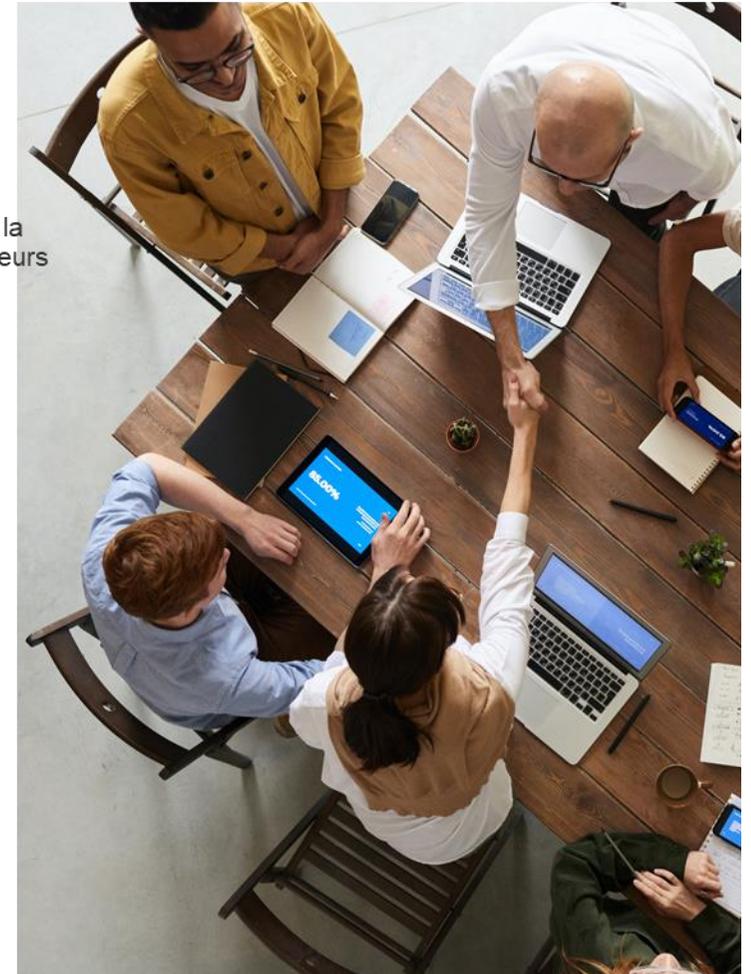
Classifications

Passage de 3 à 1 CET

Plus simple, plus lisible pour le collaborateur, concentré sur l'épargne de temps. Orientation de l'épargne financière vers le PERCOL



Variables & Dispositif Anniversaire



Pourquoi ce projet ?

Generali devait, pour maintenir son attractivité et répondre aux nouvelles attentes des collaborateurs, moderniser son pacte social sur différents volets. L'objectif était de simplifier nos accords d'une part, et de rendre notre proposition plus attractive au sortir de la crise sanitaire afin de tenir compte des changements qu'elle a provoqués d'autre part.

Les résultats attendus sont-ils atteints ?

Pleinement atteints. Nous avons réussi à reposer les fondements de notre pacte social, tout en maintenant un dialogue social de qualité et un statut social de haut niveau.

Par ailleurs, grâce à un accompagnement de proximité renforcé, les managers et collaborateurs se sont bien appropriés les nouveaux dispositifs mis en place.

Quels changements ont été opérés ?

Le changement principal a été d'adopter une approche globale du contrat social de Generali et de revisiter les différents accords avec un fil rouge, l'accord de télétravail, très attendu, et l'organisation de l'activité en mode hybride qui nous amenaient à simplifier l'organisation du temps de travail puis à trouver de nouveaux équilibres autour du CET, des rémunérations variables, des classifications et des dispositifs anniversaires.

Quels conseils pourriez-vous donner ?

De prendre assez de recul pour repenser le modèle social dans sa globalité et adopter une stratégie à 360°, laissant de côté une vision parcellaire des sujets. De prendre le temps pour que les négociations puissent être une véritable co-construction et assurer une bonne adhésion. A cet effet, le lancement de cette négociation en résidentiel sur une semaine a été un facteur clé de succès, en ce qu'il a permis de prendre le temps de poser les sujets et les enjeux pour chacune des parties. Et enfin, de ne pas minimiser l'effort d'accompagnement et de conduite du changement nécessaire pour expliquer, rassurer et aider à l'appropriation par tous. Pour cela, la mobilisation de toute la direction des Relations Humaines et de l'Organisation et le soutien total du COMEX dès le début de la construction et tout au long du projet a été essentielle à sa réussite.



Virginie LILLE

Directrice en charge de la paie,
de la gestion des collaborateurs,
du pilotage RH et du SIRH

RENDEZ-VOUS EN 2023

JUIN 2023

Envoi des dossiers de
candidature

JUILLET 2023

Retour des dossiers de
candidature à l'UDAP

NOVEMBRE 2023

Remise des prix

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.

udap.fr

A PROPOS DE

udap

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

