

GRAND PRIX

DRH STRATÈGE DE L'ASSURANCE

Edition 2023



SOMMAIRE

- ▶ Édito de Djamel Souami, co-président du jury 2023
- ▶ Mot de Philippe Vivien, co-président du jury 2023
- ▶ Composition du jury
- ▶ Nos partenaires
- ▶ Les dossiers nominés 2023
- ▶ Les lauréats 2023
 - ▶ *Grand Prix*
 - ▶ *Prix spécial du Jury*
 - ▶ *Prix des Pairs*
- ▶ Que sont-ils devenus?
 - ▶ *Generali : Prix des Pairs 2022*
 - ▶ *La Mutuelle Générale : Prix du Jury 2021*
- ▶ Rendez-vous en 2024 !
- ▶ A propos de l'UDAP



Djamel SOUAMI
Co-Président du Jury



Depuis plus de 60 ans, l'UDAP, porte 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 !

Nous souhaitons encourager l'innovation sociale au plus grand bénéfice des entreprises d'assurance et des talents qu'elles recèlent. 4^{ème} édition du Grand Prix UDAP : nous n'avons pas été déçus. Les 8 dossiers nominés avaient tous un point commun : l'énergie déployée par les DRH du secteur pour développer leur capital humain tout en améliorant l'innovation et le dialogue social. Faire un choix parmi ces belles initiatives n'a pas été aisé.

Mais ce qui m'aura le plus marqué cette année est la fierté qui animait les porteurs de projets (DG, DRH, DRS, Directions opérationnelles ou de la transformation,...) lors des soutenances. Dans notre monde feutré de l'assurance et de la protection sociale, c'est le plus beau des encouragements à poursuivre l'œuvre. Impatient de goûter à la cuvée 2024 !





Philippe VIVIEN
Co-Président du Jury



La nouvelle édition du prix du DRH stratège est sans nul doute marquée par la présentation d'excellents projets. Année après année les sujets pris en charge par les équipes Ressources Humaines s'inscrivent sont des marqueurs de la stratégie de leur entreprise.

Cette année ils montrent de manière très concrète combien le nouveau monde dans lequel nous sommes entrés transforme les organisations et la relation entre les collaborateurs et l'organisation. Ils mettent aussi en évidence la justesse de l'analyse des fonctions RH.

La grande réactivité -reconnue par les directions générales dont elles ont fait preuve en de manière défensive en période de COVID a laissé place à une dynamique qui porte en soi une volonté de développement.



LE MOT DE ...

● ● ● *Nous pouvons tirer au moins quatre enseignements principaux de la « promotion 2023 » :*

• *La volonté de faire participer pleinement, sous des formes très variées, et toujours inclusives, les collaborateurs et les équipes à la transformation de leur organisation. A l'heure de l'intelligence Artificielle, de ChatGPT, les équipes RH nous rappellent que l'implication des équipes restera toujours la clé de la performance durable,*

• *Le succès de tout projet de transformation est intimement lié à la qualité de sa mise en œuvre. C'est par la justesse de son ambition, l'engagement et l'envie de réussir ensemble le développement des équipes et de l'entreprise qu'il devient une réalité créatrice de fierté,*

• *L'innovation est au cœur de la vie de l'entreprise. Les projets présentés ont concrétisé la volonté d'innover simultanément aux plans managérial, culturel et technologique au service de toutes les parties prenantes, internes et externes. La volonté de « penser en grand » s'est appuyée sur des actions concrètes, mesurables au bénéfice de tous.*

• *Enfin chaque projet a placé les salariés au cœur de la vie de l'entreprise. Leur accompagnement individuel et collectif montre le soin apporté à la qualité de vie au travail et à la solidarité eu sein des organisations.*

Pour toutes ces raisons, le Prix 2023 marque une nouvelle étape sur le chemin de l'excellence.

Félicitons toutes les équipes RH qui ont su, dans le cadre d'un dialogue économique et social de grande qualité, fédérer les énergies autour de magnifiques initiatives qui s'ancrent à présent dans la culture de l'entreprise et la vie quotidienne des salariés.



Philippe VIVIEN
Co-Président du Jury



COMPOSITION DU JURY

Co-Présidents du jury

Djamel SOUAMI & Philippe VIVIEN

Franck LE VALLOIS
DG de France Assureurs

Frédéric HANIN
DRH de MNT – Lauréat (2022)

Sylvie PERETTI
DRH Generali – Lauréat (2022)

Stéphane GANNAC
DGA RH de La Mutuelle Générale – Lauréat (2021)

Stefania MAESTRONI
UDAP – Organisateur du Grand Prix

Anne-Sophie GODON
UDAP – Organisateur du Grand Prix

Marie BAZETOUX
Présidente de Filassistance

Véronique JOLLY
DGA RH de MATMUT

NOS PARTENAIRES



MERCI !



Generali France est aujourd'hui l'un des principaux assureurs de l'Hexagone avec 15,6 Mds€ de chiffre d'affaires en 2022 et propose à 8 millions de 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.

Implanté en France depuis 1832, Generali France s'appuie sur le savoir-faire et l'expertise de ses 9 300 collaborateurs, agents généraux et salariés d'agences ainsi que de ses réseaux de courtiers et intermédiaires. pour être le partenaire de ses clients tout au long de leur vie.

Entreprise engagée, 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>



Lauréate du Grand Prix du DRH Stratège 2020, je suis ravie de poursuivre mon engagement auprès de l'UDAP en tant que juré pour cette nouvelle édition. En mettant en valeur le rôle stratégique des DRH, ce prix valorise une compétence clé de notre métier, essentielle dans un environnement mouvant et incertain.

Plus que jamais, nous devons être stratégiques pour faire face aux défis toujours plus nombreux auxquels nous sommes confrontés depuis plusieurs années : essor des nouvelles technologies, hybridation des modes de travail, exigences nouvelles des collaborateurs, etc. C'est ainsi que nous pourrons jouer pleinement notre rôle : accompagner la transformation des entreprises, adapter nos modes de travail et proposer des modèles sociaux en lien avec les évolutions de la société.

Si j'en crois la qualité et la diversité des dossiers qui nous ont été proposés cette année encore, ce défi est relevé ! Toutes ces initiatives démontrent le dynamisme, l'agilité et l'esprit d'innovation des DRH et seront une source d'inspiration et d'échanges riches pour tous.



Sylvie Peretti

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



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 honorée de participer au Grand Prix DRH Stratège depuis 2020 sous l'égide de l'UDAP, et de renouveler l'expérience pour ce millésime 2023. 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



Avec 4,2 millions de sociétaires et 7,9 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 mais également une offre de services financiers et d'épargne.

Le Groupe Matmut compte aujourd'hui 6 500 collaborateurs sur tout le territoire national. La SGAM Matmut a réalisé un chiffre d'affaires de 2,5 milliards d'euros en 2022.



Le Groupe Matmut est partenaire du Grand Prix du DRH Stratège de l'Assurance et soutient la démarche de valorisation de la fonction RH, initiée par l'UDAP et Djamel Souami .

Une grande variété de thématiques a été présentée au jury, cette année encore !

Les enjeux du management, du recrutement, du développement de compétences, du digital et de la transformation font partie, entre autres, des sujets présentés.

La qualité des présentations, la transparence des échanges entre pairs, la variété des dossiers contribuent à une cuvée de grande qualité.

Les membres du jury ont travaillé dans la bonne humeur et l'exigence pour sélectionner les lauréats 2023. Débats et challenge au rendez-vous !

Je remercie tous ceux qui se sont mobilisés pour présenter leur dossier et je salue les lauréats 2023 !

Un grand merci à Djamel Souami et Philippe Vivien pour nous réunir chaque année et mettre en lumière la contribution stratégique de la DRH.



Véronique Jolly
DRH

Le Comptoir Humain Malakoff Humanis

Décryptez les nouveaux enjeux de la santé et de la qualité de vie au travail

Découvrez les études du Comptoir :
Télétravail / Absentéisme . Santé et qualité de vie au travail / Allongement de la vie professionnelle . Fonction RH . Vulnérabilité / Santé mentale – risques psycho-sociaux / Salariés aidants / Santé des dirigeants / Emploi et handicap / ...

2 NOUVEAUX ARTICLES

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

6 articles



Crise sanitaire et santé mentale : de plus en plus de salariés en arrêt maladie
Étude Malakoff Humanis Septembre 2020

PUBLIÉ LE 10/10/2020

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



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

PUBLIÉ LE 10/10/2020

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...



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

PUBLIÉ LE 10/07/2020

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

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 MNT est la mutuelle de référence des collectivités territoriales en assurance santé et prévoyance.

Sa raison d'être : être aux côtés des agents territoriaux, leur être utile tout comme ils le sont auprès des Français, car la MNT considère que les services publics locaux sont essentiels à la population. Territoriale, légitime, elle leur propose une protection sociale complémentaire adaptée à leur statut.

La MNT, qui fait partie du Groupe VYV, remplit sa mission grâce à la performance de son modèle mutualiste et à ses valeurs : solidarité, proximité, qualité du service rendu...

Au-delà des couvertures en santé et en prévoyance, la MNT propose aux territoriaux des assurances auto et habitation, et des services financiers. Avec VYV 3, elle met à la disposition de ses adhérents une offre complète de soins et de services.

La MNT, grâce à ses expertises, avec plus de 1100 collaborateurs répartis en France métropolitaine et dans les DOM, et son service médical, accompagne les collectivités pour répondre à leurs obligations légales et réglementaires, mettre en place des programmes en prévention et santé au travail, concevoir ensemble des solutions pour un retour durable à l'emploi.

1^{re} Mutuelle des
Services Publics locaux



Plus d'1 million de
personnes protégées



4 100 collectivités
territoriales
accompagnées



L'obtention du Grand Prix RH Stratège de l'UDAP 2022 pour notre programme « Manager dans la Complexité » a été à la fois un honneur et un vrai levier de reconnaissance pour nos équipes.

Participer au jury de l'UDAP cette année est apparu comme une évidence et est venu répondre à des convictions très fortes : le facteur humain est un levier incontournable de succès pour toutes les transformations d'entreprises ; la fonction Ressources Humaines doit devenir le partenaire naturel et quasi permanent du changement au long cours.

Les projets soutenus à l'occasion de ce Grand Prix, par leur grande diversité, montrent à quel point aucun sujet n'est étranger à la politique RH d'une entreprise : innovation technologique, digitalisation, organisation hybride du travail, transformation des modèles économiques, recherche d'efficacité, toutes ces thématiques n'aboutissent à des résultats tangibles qu'au prix d'une mobilisation ambitieuse des équipes.

Ce Grand Prix montre ainsi l'évolution fondamentale qu'est en train de connaître la fonction RH, en tant que maître d'œuvre d'une performance durable et pérenne des organisations.

Toutes mes félicitations aux lauréats pour l'originalité et la pertinence de leurs projets, dans des environnements en transformation accélérée, ainsi qu'à l'UDAP et à son Président Djamel Souami pour ce Trophée, plus que jamais source d'inspiration pour la fonction RH.



Frédéric HANIN

Directeur des Ressources Humaines MNT

LES DOSSIERS NOMINES PAR LE JURY

UNEO

Les cartes Savoirs & Savoir-faire



AG2R

Comme1COMEX



AG2R LA MONDIALE

KLESIA

Accompagnement aux différents temps de vie de l'aidance



APRIL

Spring Management Programm



Groupama

Groupama Bootcamp Innovation



AXA

Déploiement d'un programme Premiers Secours Santé Mentale (PSSM)



INTERIALE

Hermione



AXA

Dispositif d'intégration Welcome@AXA





Les cartes Savoirs & Savoir-faire

Dans la continuité du projet « Cap » lancé en 2018, Unéo a identifié 78 Savoirs et Savoir-faire clés de la Mutuelle pour faire face à la réforme de la PSC : Un tiers des collaborateurs doit en effet changer d'activité. Présentés sous la forme d'un jeu de cartes, ces Savoirs et Savoir-faire permettent de développer l'employabilité des collaborateurs, et de suivre leur montée en compétence.



Comme1COMEX

A la manière d'un COMEX, 16 jeunes talents entre 25 et 40 ans, représentatifs des métiers du Groupe AG2R LA MONDIALE, travaillent à identifier, proposer et expérimenter une offre jeune pour le Groupe. Leurs préconisations alimentent le Comité de Direction Groupe pour passer à l'échelle leurs travaux. Comme un COMEX, en équipe, ce collectif s'appuie sur les compétences complémentaires qui le composent. Comme1COMEX challenge, aiguille, joue un rôle de sparring partner autour de 5 sujets stratégiques.

Accompagnement aux différents temps de vie de l'aidance

PROJET 3

Le Groupe KLESIA accompagne ses collaborateurs proches aidants en prenant en compte les différents temps de vie de l'aidance.

Nous avons identifié trois temps distincts : le temps professionnel, le temps personnel et le temps où le salarié remplit son rôle d'aidant. Ces différents temps nécessitent un accompagnement personnalisé et des dispositifs appropriés pour répondre à des besoins spécifiques.

Spring Management Programm

L'action présentée porte sur l'accompagnement managérial qui a été mis en œuvre durant les 4 années du plan stratégique Spring 2020/2023.

Le plan Spring est un plan de transformation très ambitieux s'appuyant sur 4 piliers :

- Renouer avec une croissance moyenne annuelle de 8 % et pour ce faire restaurer un « mind set » de conquête commerciale,
- Recentrer nos activités sur notre vocation de courtier grossiste et pour ce faire restructurer le groupe en cédant ses 3 compagnies d'assurance et une vingtaine de filiales dans le monde tout en faisant émerger une nouvelle culture « groupe »
- Offrir à nos client une expérience remarquable en alliant le meilleur du digital et de l'accompagnement humain et pour ce faire refonder totalement nos systèmes d'information et la façon d'opérer nos métiers
 - Développer l'attractivité du groupe et renforcer ses expertises en digitalisant les expériences candidats et collaborateurs et en maintenant un haut niveau d'engagement

PROJET 4

PROJET 5



Groupama Bootcamp Innovation

Le Groupama Bootcamp Innovation permet aux collaborateurs d'être acteurs de l'innovation, par l'activation de 2 leviers : la formation aux techniques d'innovation ; l'accélération de la mise en œuvre de projets innovants. 4 équipes pluridisciplinaires intègrent un incubateur de startups pendant 8 semaines, en tant qu'intrapreneurs, pour développer des idées innovantes au service du Groupe et de ses clients.



Déploiement d'un programme Premiers Secours Santé Mentale (PSSM)

AXA France enrichit sa politique ressources humaines en matière de prévention santé et de bien-être au travail d'un programme novateur en matière de santé mentale : le déploiement d'un réseau de secouristes certifiés en santé mentale (PSSM) et la formation de l'ensemble des collaborateurs et managers volontaires. Il vise à diffuser une culture inclusive et soutenante à l'égard des salariés.

PROJET 7

Hermione

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

Convaincu que l'humain est la boussole de sa transformation, Intérieure a intégré cet axe stratégique au cœur de son projet d'entreprise nommé Hermione, dès 2020. Nous avons commencé par construire une **culture qui nous rassemble et nous ressemble** avec des programmes innovants d'accompagnement managérial et des talents, puis structuré les bases d'une organisation hybride saine, avant de déployer maintenant nos principes d'intelligence collective.



PROJET 8

Dispositif d'intégration Welcome@AXA

W@A vise à offrir une expérience d'intégration remarquable à tout nouvel entrant via un dispositif multicanal (mails, réunion d'accueil digitale, communauté de partage, mise en relation entre collaborateurs intergénération, cafés aléatoires, cafés à thème et Espace virtuel immersif). L'ensemble des parties prenantes (directions/managers) sont également outillées pour personnaliser l'intégration de proximité.

LES LAUREATS 2023



GRAND PRIX

INTÉRIALE



PRIX DU JURY



PRIX DES PAIRS



Engager le collectif dans la transformation de la mutuelle

Hermione,
un projet
d'entreprise
« **par l'humain**
et **pour l'humain** »

La mutuelle INTÉRIALE accompagne depuis de 150 ans les agents de la fonction publique d'État et de la Territoriale et leurs décideurs. Elle leur propose les meilleures protections possibles en santé, prévoyance en intégrant des services d'actions sociales, de prévention et d'accompagnement novateurs.

Début 2020, INTÉRIALE engage le projet d'entreprise « Hermione » dans l'objectif de procéder à sa propre mutation pour mieux accompagner la transformation de la fonction publique dans le cadre de la réforme de la Protection Sociale Complémentaire, devenir un groupe mutualiste de référence et également un acteur sociétal engagé et reconnu.

Pour atteindre ces objectifs, INTÉRIALE dédie un des axes du projet d'entreprise à « **l'ancrage de l'intelligence collective au cœur des pratiques et au service de la performance et du plaisir de travailler ensemble** » articulé autour de deux volets:

Volet #1 :

La culture managériale et
le management des talents

Volet #2 :

Travailler autrement

Déploiement, réalisation et résultats

Volet #1 :

La culture managériale et le management des talents

Objectif Créer une communauté de managers pour impulser le changement, créer de nouveaux repères et cultiver les talents

- 1 programme pluriannuel de formation/coaching dédié aux managers, incluant la DG et le Comex
- 5 Réunions ITE Lead depuis 2020
- Déploiement d'un baromètre Social mesurant le bien être des collaborateurs
- Développement d'une posture managériale commune à tous

Volet #2 :

Travailler autrement

Objectif Expérimenter le Télétravail / mode hybride et favoriser l'agilité + l'intelligence collective

- Co-construction d'une charte #TravaillerAutrement sur les bonnes pratiques de travail
- 1 accord négocié avec les partenaires sociaux : jusqu'à 3 jours de télétravail/ semaine
- Réaménagement des locaux avec l'appui d'un groupe pilote d'ambassadeurs interne
- Mise en place du Flex office y compris pour le Comex

Résultats

- Amélioration de la rentabilité de la mutuelle chaque année depuis 2019
- Baisse du turnover de moitié depuis 2020
- 75 à 85 % de satisfaction des collaborateurs sur leur relation avec leur manager
- + 8 points sur le taux de recommandation de la marque par nos adhérents



Pourquoi ce projet?

Le programme Hermione a été lancé début 2020, à l'initiative conjointe du Président Gilles Bachelier et de moi-même alors que nous étions tous deux nouvellement nommés, dans un contexte de climat social interne et d'équilibres économiques dégradés liés à un historique managérial qui avait fortement pénalisé la mutuelle.

Forts d'une conviction commune que l'humain est la clef d'une transformation réussie et pérenne, nous avons décidé de lancer un projet collectif et un plan de transformation d'entreprise d'envergure « par l'humain et pour l'humain », capable de répondre aux enjeux d'Intériale : le programme Hermione est né. Hermione, c'est à la fois la frégate de la liberté qui a conduit le Général Lafayette et son équipage en renfort des insurgés américains lors de la guerre d'indépendance, et l'amie fidèle d'Harry Potter sans qui la victoire contre les forces du mal n'aurait pas été possible. Un projet qui traverse le temps, un projet qui nous rassemble et qui nous ressemble, authentique et moderne à la fois !

Les résultats sont-ils atteints ?

Nous avons largement dépassé les résultats escomptés, tant en termes de climat interne que d'attractivité externe et de qualité perçue par les adhérents : le taux de turnover a été divisé par deux, le taux de recommandation de la marque par nos adhérents a gagné 8 points et nous constatons que la marque employeur Intériale est valorisée sur un marché du travail très tendu. Les accords de partenariat récemment conclus par Intériale sont également une reconnaissance de l'image positive de notre groupe sur le marché. ● ● ●



- ● ● *Quels changements ont été opérés ?*

Nous avons tout d'abord beaucoup investi pour transformer la culture managériale, avec la confiance, la bienveillance et la responsabilisation des acteurs comme maîtres mots. Convaincus que le management est une compétence clé qui se construit dans le temps, en commençant par une meilleure connaissance de soi et la conscientisation des atouts que représentent la complémentarité des profils au sein d'une équipe. Au travers de la création d'un comité culture managériale au cœur de notre projet Hermione et sous le sponsoring de la DG et du DGA Fabrice Grière, nous sommes passés progressivement d'un système vertical très contrôlant à une approche transversale autour d'un projet commun, incitant à la prise d'initiative et tourné vers l'intelligence collective. Nous avons ensuite pu faire évoluer les pratiques au travers d'une charte du #mieuxtravaillerensemble, d'un cadre de travail hybride et d'une transformation de nos locaux qui incarnent désormais cet esprit disruptif et positif qui nous caractérise. A titre d'exemple, l'équipe dirigeante - moi inclus - partage désormais un espace de travail ouvert, sans bureau attribué, qui facilite les échanges informels et matérialise notre approche entrepreneuriale et volontairement décloisonnée.

Quels changements ont été opérés ?

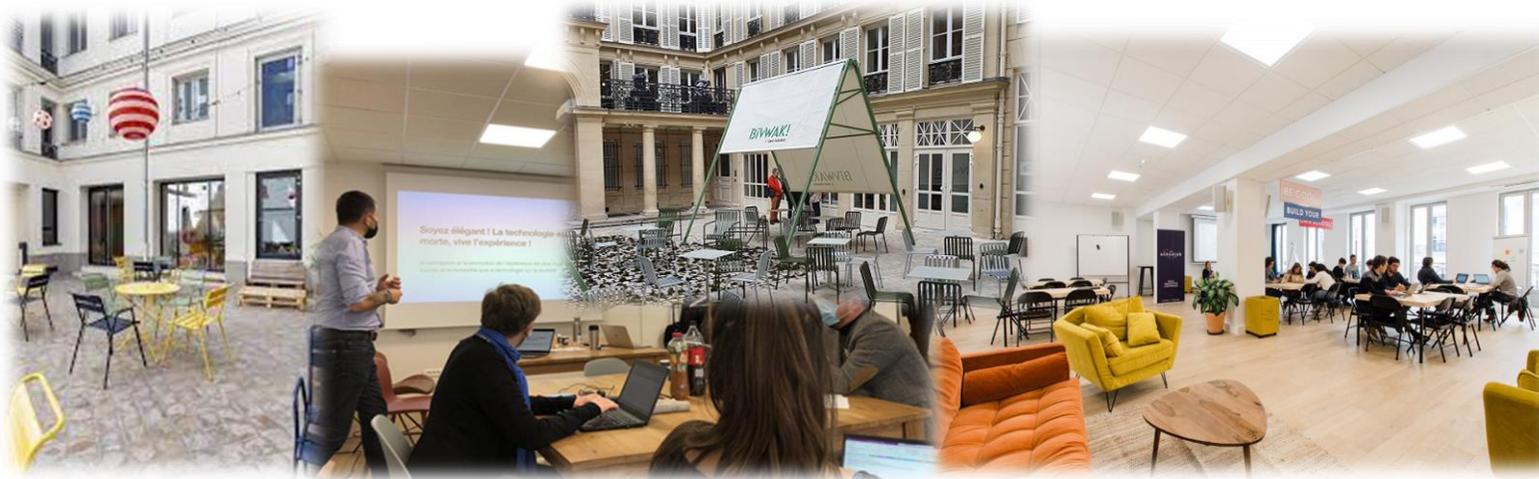
Nous travaillons en confiance et en transparence avec les partenaires sociaux, ce qui représente un facteur clé de succès évident de notre démarche. Ils nous ont plusieurs fois alerté, notamment au démarrage du projet, sur des réalités de terrain qui pouvaient nous échapper. Cela nous a permis d'ajuster les mesures prises et de rester en phase avec les attentes réelles des salariés.

Ils ont par ailleurs été complètement associés dans la définition du cadre de travail hybride que nous avons ensuite déployé, garantissant ainsi la bonne appropriation et le juste équilibre du modèle que nous avons conçu.



Groupama Bootcamp Innovation : la présentation de la démarche

- **Accélération d'idées ou de projets innovants**



4 ÉQUIPES

Des équipes **pluridisciplinaires** issues des différentes entités du groupe

8 SEMAINES

Incubation **2 jours par semaine** pendant 8 semaines chez un incubateur de startups en tant qu'**intrapreneurs**

4 THÈMES

Approfondir des **sujets innovants au service des clients et du Groupe** : prévention, sinistres, risques climatiques, épargne ...

Des partis pris RH : 1 phase d'**onboarding** pour la dynamique d'équipe ; 1 encadrement **méthodologique** avec coach projet et experts métiers ;
1 environnement stimulant, avec une **immersion** dans un accélérateur de startups ;
1 **accompagnement** par Groupama, avec un sponsor, membre du CEG, et le suivi par l'équipe Transformation Digitale.

Groupama Bootcamp Innovation : les bénéfices du programme

Déjà une centaine de collaborateurs participants, pour une vingtaine de projets, dont 85% déployés !



Pour les collaborateurs

La révélation et la valorisation des talents individuels au service du collectif



Pour le Groupe

Plus agile, plus innovant, plus attractif, des projets dont la réalisation est accélérée



En terme de performance

Méthodes de management et d'organisation dynamisées



Pour les clients

Des réponses mieux adaptées à leurs besoins réels

Des prochaines éditions avec des nouveautés :

nouvelles thématiques, dont les RH, nouvelles méthodes de travail, etc.

Impacts Ressources Humaines :

- initiative, autonomie, expression des talents, engagement de collaborateurs « acteurs »
- développement de l'expertise individuelle / collective interne
- employabilité, évolution, donc satisfaction et rétention des collaborateurs
- attractivité et marque employeur

Groupama Bootcamp Innovation : la réponse aux questions

Pourquoi ce projet ?

Dans notre Baromètre interne, les collaborateurs ont exprimé leur souhait **d'être davantage "acteurs" de la transformation de leur entreprise et du Groupe**. Nous voulons donc faire évoluer nos modes de travail vers **un modèle centré sur la créativité, la collaboration et l'agilité**. La création du Groupama Bootcamp Innovation répond à cet enjeu et permet ainsi d'attirer et retenir les meilleurs talents.

Quels changements ont été opérés ?

Les impacts Ressources Humaines du Groupama Bootcamp Innovation sont incontestables : 1- Initiative, autonomie, expression des talents, engagement de collaborateurs « acteurs » ; 2-Développement de l'expertise individuelle / collective interne ; 3-Employabilité, évolution et donc satisfaction et rétention des collaborateurs ; 4- Attractivité et marque employeur.

S'ajoute **un impact fort sur la Transformation Digitale** du groupe, avec une accélération du déploiement de projets, une évolution du management de l'innovation, l'amélioration du sourcing d'idées innovantes et le renforcement de la capacité d'innovation du Groupe.

Les résultats attendus sont-ils atteints ?

Le dispositif permet à une équipe d'**appliquer des méthodes d'incubation de start-ups pour accélérer les phases d'idéation ou de maturation d'un projet**. Il active 2 leviers : la formation des salariés aux techniques et méthodes d'innovation ; l'accélération d'idées ou de projets innovants !

Le Bootcamp est désormais solidement ancré dans le management de l'innovation au sein de nos entreprises.

Plus de 100 collaborateurs y ont déjà participé à travers les différentes éditions, une vingtaine de projets ont été développés, 85% déployés !

Quel a été le rôle des partenaires sociaux ?

Les partenaires sociaux sont associés à l'analyse des résultats du Baromètre interne, qui sont présentés dans les instances et qui ont mis en évidence le souhait des collaborateurs d'être « acteurs de l'innovation ». **L'accompagnement du changement et l'évolution des modes de travail**, dans l'esprit desquels s'inscrit le Groupama Bootcamp Innovation, font l'objet d'échanges réguliers au sein des Instances Représentatives du Personnel, tant sur les enjeux, les moyens mis en œuvre, les actions déployées que sur les résultats obtenus.



Bénédicte Créte-Dambricourt
DRH Groupe

> Enjeux, finalités et modalités du projet

Contexte de la MODERNISATION

- Suite du projet CAP (2018) : *Chaque adhérent est unique, vous (collaborateurs) l'êtes aussi !*
- Stratégie affinitaire de diversification des offres et services Unéo
- Réforme de la PSC (mise en place des contrats collectifs des fonctionnaires)



Aligner le Capital Humain d'Unéo et les enjeux de TRANSFORMATION sur 3 axes

- Renforcer le socle de Savoirs et Savoir-faire de tous nos collaborateurs, et les responsabiliser dans leur apprentissage
- Renforcer le bénéfice client par le développement des Savoirs et Savoir-faire de nos collaborateurs
- Conforter et soutenir le rôle des managers dans la montée en compétences des équipes

Démarche



- Conception d'un jeu de 78 cartes illustrant les Savoirs et Savoir-faire clés attendus pour notre transformation, correspondant aux emplois et compétences décrits dans le nouveau référentiel
- Déploiement des cartes et des « règles du jeu » lors d'ateliers : le manager et le collaborateur choisissent ensemble le plan de développement, et font un point formel (mais rapide) tous les 6 mois
- Intégration de ce projet dans les missions partagées RH/Managers, renforçant leur partenariat : fixation des objectifs, entretien à mi année, entretien annuel, plan de formation, mobilité interne...
- Un projet sponsorisé par la Direction Générale : la progression des collaborateurs sur les nouveaux Savoirs et Savoir-faire est réalisé dans le cadre d'un copil mensuel

> 1ers résultats obtenus

65 % des collaborateurs interrogés plébiscitent le dispositif, car il matérialise et simplifie la compréhension des axes de développement, et la mesure des progrès

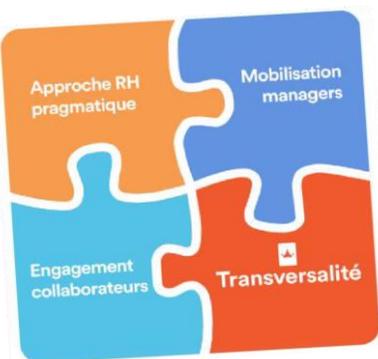
89 % des actions de développement prioritaires sur 2023 ont déjà été mises en œuvre, ou sont en cours de réalisation

La somme des Savoirs et Savoir-faire ainsi que leur niveau de maîtrise a déjà progressé de **36%** en 9 mois, avec une projection de progression de plus de 50 % à fin 2024

Le renforcement de la **polyvalence** et de la **transversalité** des équipes sensibilisées aux environnements de travail des autres services, est perçu comme une avancée par les collaborateurs

La constitution d'une communauté en interne de **15** formateurs occasionnels renforce les dispositifs de développement des compétences internes

L'évolution de la **culture managériale** s'ancre progressivement avec une posture de *Manager Coach*



> Réponses aux questions

Pourquoi ce projet ?

En 2025 : plus d'1 collaborateur Unéo sur 3 aura changé de métier !

=> Unéo doit donc se transformer pour anticiper et accompagner l'évolution des métiers, notamment la bascule des contrats individuels des fonctionnaires vers des contrats collectifs

Les résultats attendus ont-ils été atteints ?

La mise en œuvre de ce projet a été calibrée sur une période de 2 ans, mais les résultats déjà obtenus sont très encourageants au regard des indicateurs chiffrés déjà collectés (cf. slide précédente)

Nous avons également constaté :

- **Une évolution de la culture managériale** avec une prise de conscience renforcée de leur rôle (montée en compétences des équipes, nécessité de changement, posture, etc.).
- **Une évolution du partenariat entre la Fonction RH et les managers de proximité** dans son rôle de «Business partner»

Le rôle des partenaires sociaux

Echanges sur le **dispositif d'évaluation des Savoirs et Savoir-faire**

Une volonté de dispositifs distincts, afin de ne pas mélanger la négociation obligatoire (référentiel) et la transformation (évaluation des Savoirs et Savoir-faire)

Validation du **référentiel des Emplois & Compétences**, en tenant compte des enjeux stratégiques pour Unéo, et **d'employabilité** pour les collaborateurs

Validation du **plan de développement des compétences 2023 et 2024**, intégrant les actions de développement identifiées pour acquérir ou renforcer les Savoirs et Savoir-faire sélectionnés

Echanges et écoute renforcée à toutes les étapes clés du dispositif

L'Open travail, concrètement ?

- chaque salarié CDI, CDD, alternant **peut choisir de faire ou non du télétravail** (volontariat)
- Il peut faire de **1 à 5 jour de télétravail**, 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)
- Chaque équipe établit une « **Convention de Service** » qui reprend les engagements client à respecter et **ensuite** permet la liberté d'organisation individuelle
- Le manager **évalue l'éligibilité** du salarié en prenant en compte les engagements clientèle/internes. Il peut refuser l'Open Travail ou l'aménager (moins de jours)
- Le **maintien du lien social** est un enjeu avec **une présence physique minimale de 4 jours / mois** au sein de l'équipe pour des **moments collectifs avec de nouveaux leviers d'animation** donnés à tous les managers d'organiser des événements (budgets et assistance)

L'Open travail

Deux ans après le prix UDAP ...

L'Open travail contribue à donner une image attractive de La Mutuelle Générale améliore la QVT et la qualité (sondage IPSOs 2023),

79% des salariés ayant moins de 1 an d'ancienneté déclarent que **l'Open travail a été un critère de choix essentiel** pour accepter le poste au sein de La Mutuelle Générale

89% Recommanderaient La Mutuelle générale comme employeur contre 62% avant

91% Se déclarent **fiers de travailler pour La Mutuelle Générale** contre 76% avant

91% des salariés sont **satisfaits de l'équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle** contre 73% avant

93% Le taux de **satisfaction client** en hausse



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.**

4 ACCORDS collectifs

négociés sur

2 THÈMES
majeurs

Avoir une organisation du travail adaptée aux besoins de l'activité et aux aspirations des collaborateurs

Accord sur l'organisation, la durée du temps de travail et sur le télétravail



Assurer un meilleur partage de la valeur créée pour une meilleure reconnaissance de la performance

Accord sur la rémunération variable et la prime d'équipe

Accord de méthode relatif à la création de niveaux intermédiaires

Accord relatif aux congés exceptionnels, aux dispositifs anniversaire et au CET



HORIZON :

la modernisation du pacte social de Generali avec une approche à 360°

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





HORIZON :

la modernisation du pacte social de Generali avec une approche à 360°



Virginie Lille

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

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.

RENDEZ-VOUS EN 2024

JUIN 2024

Envoi des dossiers de
candidature

JUILLET 2024

Retour des dossiers de
candidature à l'UDAP

NOVEMBRE 2024

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

