

**DOSSIER DE CANDIDATURE  
AUX TROPHEES DE L'ECONOMIE RESPONSABLE 2017**



**I – PRESENTATION DE L'ENTREPRISE :**

**Raison sociale : HUMANIS**

**Statut** : Groupe de protection sociale, paritaire et mutualiste, organisé en GIEs et gouverné par une Association sommitale (voir schéma page suivante).

**Date de création/ de reprise de l'entreprise** :

Le groupe Humanis est issu du rapprochement de trois groupes paritaires et mutualistes de protection sociale. Ce mouvement s'est fait en deux étapes :

- Aprionis et Vauban Humanis se rejoignent en 2011 pour former Humanis.
- Novalis Taitbout et Humanis décident de fusionner le 26 janvier 2012. Le nom « Humanis » a été conservé lors de cette fusion.

Humanis est issu de nombreuses fusions. Ses origines prennent source en 1920 lors de la création d'institutions de protection sociale dans le Nord avec la Création de la Caisse de l'Industrie Textile de Lille et de ses environs. Voir l'histoire d'Humanis : <http://www.humanis.com/groupe-humanis/notre-histoire>

**Activité** : Protection sociale

**Territoires d'action** : National (métropole et outre-mer). Nous assurons également la protection sociale des expatriés.

**Effectif** : 6600 collaborateurs en France (dont 1100 en Hauts-de-France, soit 17% de ses effectifs.)

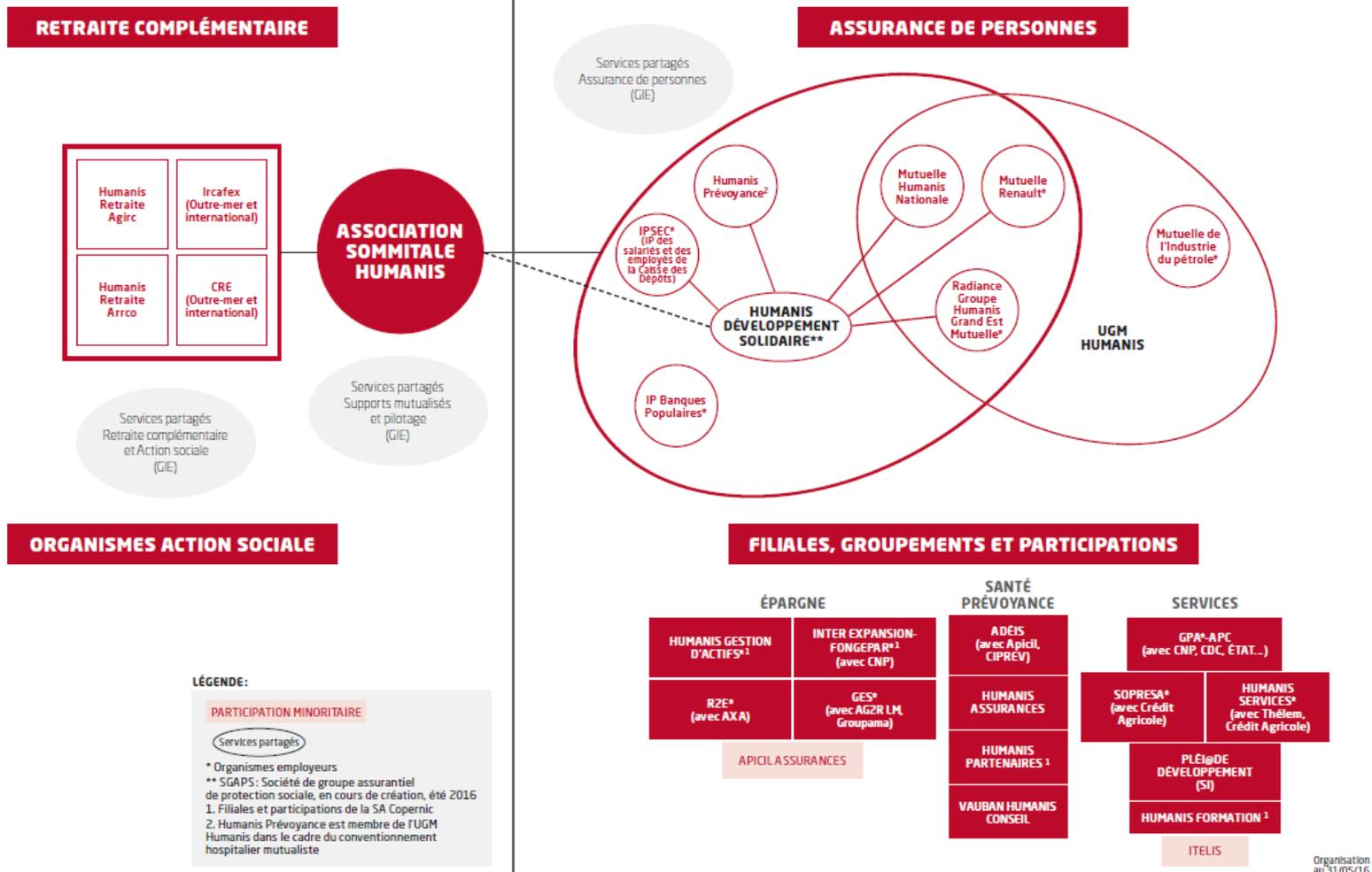
**Siège du groupe** : Paris Malakoff  
**Adresse en Hauts de France** : 8, bd Vauban - CS 50002  
59043 Lille Cedex  
**Téléphone** : 03 20 63 35 94  
**Site Internet** : [www.humanis.com](http://www.humanis.com)

**Contacts** :

**Vincent CAHOUR**, Directeur Développement durable, 06 08 01 27 71, [vincent.cahour@humanis.com](mailto:vincent.cahour@humanis.com)

**Marine CORNAVIN**, Responsable Projet territorial Humanis Hauts-de-France 2018, 06 87 02 75 72, [marine.cornavin@humanis.com](mailto:marine.cornavin@humanis.com)

**Composition du Groupe Humanis :**



Organisation au 31/05/16

	Montant en €
CA Assurance* de personnes 2013	2,7 milliards
CA Assurance de personnes 2014	3,1 milliards
CA Assurance de personnes 2015	2,7 milliards
Cotisations brutes globales* en Retraite Complémentaire Agirc-Arrco 2013	12,4 milliards
Cotisations brutes globales en Retraite Complémentaire Agirc-Arrco 2014	12,6 milliards
Cotisations brutes globales en Retraite Complémentaire Agirc-Arrco 2015	13 milliards

\*Humanis étant un Groupe de protection sociale, le chiffre d'affaires et le résultat net sont partagés entre nos différentes activités.

**Bilan carbone :** oui et publié sur le site du Bilan GES (commun avec bilan Gaz à Effet de Serre)

**Bilan Gaz à Effet de Serre\* :** oui et publié sur site Ademe

<http://www.bilans-ges.ademe.fr/fr/bilandenligne/detail/index/idElement/2144>

\*Obligatoire pour les entreprises > 500 salariés

**Rapport RSE :** oui

**En ligne :** <http://rapport-activite.humanis.com>

**Prix et nominations :**

- Trophée de l'Assuré en Expérience client
- 3ème meilleure équipe Relation client de France
- Prix de l'investisseur le plus actif et label Transparence de la Gestion Financière par Instit Invest

**Certifications :**

- Certification **ISO 9001** de :  
L'interlocution clients Santé et Prévoyance, comprenant les centres de Relation Clients de Lille, Blois, Montpellier et Saran (prise en charge hospitalière) ;  
L'accueil physique et téléphonique des 18 Cicas et de la plateforme téléphonique Cicas d'Angoulême ;  
Les opérations de gestion Allocataire ;  
L'ensemble des périmètres de gestion et de relation client (hors prévoyance) ;  
La plateforme de gestion d'épargne salariale.
- Certifications **ISO 14001** pour le site de Lille en 2011 et 2012. La demande de renouvellement de la certification n'a pas été sollicitée après la fusion, les équipes n'étant pas suffisamment disponibles.
- **Label TEEC**, Transition Énergétique et Écologique pour le Climat, pour le fonds Humanis Gestion d'Actifs Obligations vertes.
- **Label Novethic ISR**

**Pourquoi candidatez-vous aux Trophées de l'Economie Responsable ?**

Nous développons depuis 2008 une politique engagée de développement durable sur les 3 axes économique, environnemental et financier. Cette politique, redynamisée en 2016, ainsi que la dynamique territoriale expérimentée en Hauts-de-France depuis 2014, nous les présentons dans ce dossier pour challenger nos actions et les soumettre aux critiques du jury et des autres participants.

Nous souhaitons également faire de cette candidature un levier de reconnaissance et d'implication de l'ensemble de nos collaborateurs et de nos parties prenantes.

## Contexte et activité

### 1) Quelle est l'activité de l'entreprise et dans quel contexte la démarche RSE s'inscrit-elle ?

Humanis est un groupe de protection sociale qui couvre les Français (retraite, santé, prévoyance, épargne, action sociale) en métropole et à l'Outre-Mer ainsi que les expatriés.

La protection sociale est l'ensemble des mécanismes de prévoyance collective qui permettent aux individus ou aux ménages de faire face financièrement aux conséquences des risques sociaux, c'est-à-dire aux situations pouvant provoquer une baisse des ressources ou une hausse des dépenses (vieillesse, maladie, invalidité, chômage, charges de famille...).

Humanis est un organisme à but non lucratif dont l'activité est basée sur les principes de solidarité. C'est une entreprise de l'économie sociale et solidaire qui, depuis près d'un siècle, développe des solutions et des services au plus près des besoins de ses adhérents. Dans le souci de leurs intérêts, Humanis innove et se doit de grandir pour mutualiser les risques. C'est également un opérateur financier important qui se doit d'avoir une gestion durable des actifs qui lui sont confiés.

Notre expérience de 10 ans sur l'investissement socialement responsable nous a incités à prendre en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Nous avons pu observer que c'est un gage de réussite et d'efficacité. A l'issue du bilan Carbone de 2008, la politique de développement durable a été lancée ouvrant le volet environnemental.

Notre histoire s'ancre dans le territoire Hauts-de-France. Suite à la fusion des 3 entités en 2012, Humanis a changé de taille et d'organisation. Pour conserver son ancrage territorial, le Groupe a décidé en 2014 d'expérimenter une dynamique territoriale qui remet le client au cœur du système, et génère de l'innovation. Il développe des méthodes de travail en circuit court et nourrit la performance de l'entreprise.

Aujourd'hui Humanis, est l'un des trois plus grands groupes de protection sociale en France, en lien direct avec ses adhérents, pionnier en matière d'innovation sociale et sociétale pour répondre aux besoins des générations futures. C'est donc par un choix de cohérence et d'exemplarité que nous nous sommes engagés dans la démarche RSE, gage de pérennité.

## Mission et valeurs

### 1) Quelle est votre mission ?

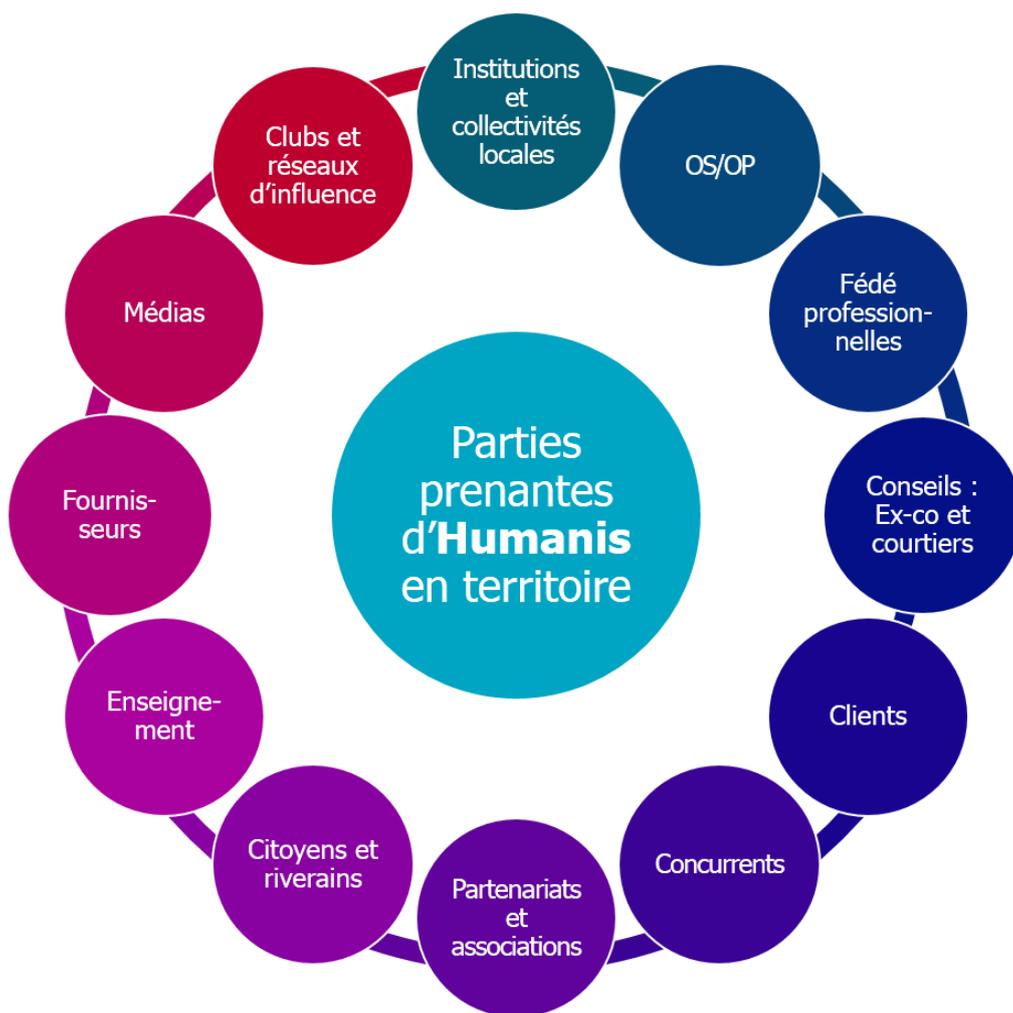
Protéger et accompagner chacun tout au long de sa vie : assurer la retraite, la prévoyance, la santé, l'épargne, la dépendance selon un modèle économique solidaire et non lucratif.

Notre vision : Contribuer à bâtir les solutions d'avenir de la protection sociale responsable et innovante.

2) Quelles sont vos valeurs ?

- ✓ Ambition
- ✓ Partage
- ✓ Engagement

**Parties prenantes**



➤ **Actionnaires : pas d'actionnaires car groupe paritaire.**

- Le paritarisme est basé sur une égale représentation, au sein des C.A., des collèges employeurs et salariés issus des entreprises clientes ;
- Le mutualisme prévoit une représentation directe des adhérents à travers l'Assemblée Générale qui élit son C.A.
- Tous ces mandats sont bénévoles, aucune rémunération n'est octroyée quel que soit le mandat assuré.

➤ **Salariés :**

6600 personnes, dont 1100 sur le territoire Hauts-de-France. Une attention particulière est portée aux relations avec les IRP et leurs membres.

➤ **Clients :**

Les clients d'Humanis sont les entreprises de toute taille (point d'entrée, selon la taille de l'entreprise : dirigeant, DRH, responsable des relations sociales, représentant du personnel) ; ainsi que les individus qui souscrivent à titre personnel, notamment en épargne.

Les bénéficiaires sont les salariés des entreprises clientes et leurs familles ou les individus qui souscrivent à titre personnel. Nous avons également la compétence en protection sociale des expatriés et les Français à l'outre-mer. Soit un total de 10 millions de personnes protégées par Humanis.

➤ **Fournisseurs :**

Les fournisseurs sont variés et implantés sur tout le territoire français.

Sur le territoire Hauts-de-France : institutionnels CCI, CPAM, MEL que des entreprises et leurs filiales, des associations, des commerçants... ➔ Nord : 647 ; Pas-de-Calais : 96

A noter en particulier les partenariats avec des sous-traitants experts dans le digital (les équipes digital d'Humanis sont basées à Lille).

➤ **Société Civile :**

Nombreux partenariats avec des associations locales au titre de nos activités sociales et sanitaires à destination des populations fragiles : handicap, vieillissement et dépendance mais aussi dans le champ de l'ESS : Club Cigales, Réseau Alliances et SoBizHub, Apesal, La Cravate Solidaire, Enactus, Areli, IRD, Aract, Free Handi'se Trophy, Running Solidaire, Losc ...

Humanis est également au Conseil d'Administration du Club de la Presse NPdC.

➤ **La Planète (environnement) :**

Adhérent Global Compact

Adhérent aux PRI (Principles of Responsible Investments)

Signature des Green Bounds Principles

Membre du CA de l'ORSE

Membre du CA du FIR (Forum de l'Investissement Responsable)

Adhérent du programme de reforestation Forest&Life

Participation au Forum ouvert : « Vauban Esquermes Quartier Durable »

Paniers bio avec les Jardins de Cocagne

Ruches sur le site de Lille et de Malakoff

Projet de démonstrateur de jardin de permaculture sur le site de Saran

➤ **Ecoles, universités**

Partenaire de l'ESJ et de l'association des anciens de l'ESJ

Partenaire des Trophées Total Edhec Entreprendre

Création d'une formation diplômante avec l'UCL sur le métier de Préventeur

Partenariats avec l'EM Lyon et Science Po Paris pour former nos managers

➤ **Secteur sanitaire et social...**

Gestionnaire d'une vingtaine d'établissements de retraite et d'un hôpital gériatrique.

## Enjeux et objectifs de la démarche RSE

### 1) Quels sont les enjeux liés à votre secteur économique /cœur d'activité?

- La pérennité du modèle de protection sociale français : la retraite complémentaire Agirc-Arrco est un système vertueux car non endetté et financièrement autonome (gestion paritaire).
- Le vieillissement de la population et des solutions à inventer pour accompagner cette évolution en termes de produits (dépendance, santé, ...) mais aussi de services (conseils d'aménagement des logements, maintien à l'autonomie,...).
- L'intégration des critères ESG dans la stratégie d'investissement (97% de notre empreinte carbone provient de notre portefeuille en actions).
- La dématérialisation et la digitalisation de notre gestion.

### 2) Quels sont les objectifs de votre démarche RSE ?

#### ⇒ Economiques

- Développer une offre de produits et services responsables en prise avec les attentes de tous nos clients.
- Conduire une politique d'Investissement Responsable en intégrant des critères ESG dans la sélection des placements, en dialoguant avec les entreprises pour orienter leur politique, en développant l'épargne solidaire dans ses territoires stratégiques.
- Evaluer l'impact environnemental de nos actifs financiers et s'engager sur un objectif de réduction de celui-ci de 2% par an.

#### ⇒ Sociaux

- Conduire une politique de Ressources Humaines empreinte de respect, d'un esprit d'équité, de valorisation de la responsabilité et de promotion de la diversité autour des valeurs d'Ambition, d'Engagement et de Partage, et un dialogue social transparent qui privilégie l'anticipation.
- Impulser des démarches d'innovation collaborative et transversale pour instaurer une dynamique de transformation et de recherche de la performance.
- Sensibiliser les collaborateurs et managers aux évolutions des comportements en cohérence avec sa politique.

#### ⇒ Environnementaux

- Réduire nos émissions de gaz à effet de serre issues de nos activités et, en particulier, au niveau du transport, du bâtiment et de l'informatique (-15% d'ici 2018).
- Maîtriser nos consommations en ressources (fournitures et eau (-20%), papier (-50%)...).
- Atteindre un taux de recyclage de 90% de nos déchets en renforçant la gestion responsable de nos déchets.
- Contribuer à assurer la protection de la biodiversité sur nos sites d'implantation : Ruches, hôtel à insectes, jardins partagés et cultures « bio ».

⇒ **Sociétaux**

- Participer notamment à la protection des personnes les plus fragilisées, grâce à une action sociale qui contribue à relever des défis sociaux majeurs à travers une ingénierie sociale ambitieuse et innovante.
- Etendre notre action à l'extérieur du groupe à travers des partenariats et actions de mécénat avec des acteurs reconnus.
- Cultiver nos ancrages dans les territoires à travers des projets stratégiques territoriaux multidimensionnels.

## **II – LES DOMAINES D'ENGAGEMENTS DANS LA RSE**

### **1) Gouvernance : Manager son organisation avec transparence**

#### **1) Comment votre entreprise intègre-t-elle la RSE dans sa stratégie ?**

- Humanis développe une **politique RSE ambitieuse**, engagée et ouverte qui se décline en quatre orientations stratégiques :
  - Un groupe de Protection Sociale paritaire et mutualiste **pleinement responsable vis à vis de ses parties prenantes** et de ses territoires d'implantation.
  - Un groupe doté d'une **trajectoire économique et financière « soutenable »** dans le respect de son but non lucratif, garantissant son indépendance économique et son développement et promouvant l'Investissement Socialement Responsable et le financement de la transition énergétique.
  - Un groupe **soucieux de son environnement** écologique.
  - Un groupe attentif sur l'**éthique** et la **transparence**.

Des engagements internationaux matérialisent cette stratégie et font l'objet de reportings réguliers : Global compact, PRI principes for responsible investment, Green bonds principes, Stratégie Nationale pour la Biodiversité.

- **En Hauts-de-France :**

⇒ **Bonne Pratique**

En complément de la stratégie nationale du Groupe, **Humanis expérimente depuis 2014 en Hauts-de-France une dynamique territoriale transversale** qui vise à adapter cette stratégie aux spécificités du territoire. <Les résultats positifs nous ont conduits à déployer l'action en Auvergne-Rhône-Alpes (Aura) et bientôt en Centre-Val-de-Loire.

La dynamique territoriale d'Humanis s'organise autour de **3 leviers : commercial, notoriété et humain**. Tous les collaborateurs de l'entreprise présents sur le territoire (1100) sont mobilisés au travers d'actions (**70/an**). Il s'agit de soutenir les enjeux de développement du Groupe dans les Hauts-de-France et de faire évoluer nos modes de management par l'écoute du client, des collaborateurs, du terrain... Cette proximité est la condition *sine qua none* pour innover en co-création et dans une démarche d'amélioration continue.

➔ **Bilan intermédiaire (2017) : CA régional + 28% ; taux de fidélisation + 20 % ; notoriété multipliée par 4.**

## 2) Comment votre entreprise implique-t-elle les collaborateurs ou d'autres parties prenantes lors de décisions stratégiques de l'entreprise ?

- La politique de développement durable a été validée par le Comex et l'association sommitale du Groupe qui décide de toutes les orientations stratégiques. Les plans d'actions sont suivis au sein de Comités opérationnels transverses ou par métier avant de remonter au Comex.  
La Communauté des dirigeants Humanis (40 personnes) est associée aux grandes décisions.  
La Communauté des managers Humanis (250 personnes) est consultée et sollicitée par le biais de groupes de travail.
- Nous cherchons à impliquer les collaborateurs et parties prenantes dans notre **démarche d'innovation** :
  - **Co-design de produits d'innovation sociale** avec les parties prenantes :
    - Une dizaine de workshops sur l'innovation sociale en 2016 à Lille et Paris avec des partenaires et des utilisateurs.
  - **Réseaux apprenants** depuis 2014 avec deux grands principes : phosphorer entre collègues ayant les mêmes problématiques que soi, tester des idées sans censure puisque l'erreur est permise.
  - Challenge d'innovation interne : **Innov'Action**
    - 10 projets sélectionnés sur 100 idées proposées

### • En Hauts-de-France

#### ⇒ Bonne Pratique

La dynamique territoriale Hauts-de-France est pilotée par un **chef de projet dédié à 100%**. Elle est sponsorisée par un membre du Comex basé dans le territoire.

- Un **Copil** se réunit toutes les 6 semaines et prend les décisions stratégiques concernant le territoire. Il se compose de 15 dirigeants locaux et nationaux.
- Le **Comité des Administrateurs** réunit chaque trimestre les administrateurs locaux, impliqués dans les enjeux d'Humanis sur le territoire.
- Le **Comité Veille** rassemble chaque trimestre une vingtaine d'influenceurs internes pour échanger sur l'actualité du territoire, les enjeux majeurs et l'impact qu'Humanis peut apporter au développement de notre région.
- Le **Comité des managers** rassemble chaque mois les 130 managers et cadres Humanis basés sur le territoire pour partager la culture managériale d'Humanis et traiter ensemble les questions portant sur les sites locaux (Lille, Arras, Roubaix, Dunkerque, Amiens, ...).
- Le **Comité Client 360** bimensuel rassemble les représentants de chaque direction en lien avec le client (commerciale, retraite, épargne, internationale, marketing, communication, gestion, relation client, digitale, ...). Ensemble ils partagent les enjeux clients (grands comptes, particuliers, TPE, PME, entrepreneurs, ...) selon les typologies ou cas particuliers : En cherchant des solutions, des innovations en matière de service client émergent : c'est l'un des principaux **laboratoires d'idées**.
- Le **Comité des contributeurs** réunit 2 fois par an les contributeurs de la dynamique territoriale les plus actifs pour dessiner la suite du chemin (objectifs et plan d'actions).

**3) Mesurez-vous les performances RSE de votre entreprise en fonction de vos objectifs ? Et comment ?**

Depuis plusieurs années, le **rapport d'activité et de développement durable** met en valeur les principales réalisations et évolutions constatées démontrant ainsi l'exemplarité du groupe Humanis (Grenelle de l'environnement Art. 225). Un tableau reprend les principaux indicateurs suivis. (*Voir annexe 1*)

Le Copil H2E est un comité trimestriel qui a démarré en Octobre 2016. Il réunit les principales directions contributrices et permet de coordonner les plans d'actions et de **suivre la réalisation d'objectifs globaux ou intermédiaires du programme**. **Un référentiel de pilotage** permet d'établir un tableau de bord pour suivre l'atteinte des objectifs.

Humanis est depuis plus de 10 ans un pionnier de la politique d'Investissement Socialement Responsable et celle-ci fait l'objet d'un pilotage régulier, en lien avec les plus récents dispositifs réglementaires (Art. 173).

**4) Comment sensibilisez-vous vos parties prenantes au développement durable ? Précisez vers quelle partie prenante**

- En incitant nos fournisseurs à adopter une politique sociale et environnementale responsable, grâce à une charte d'Achats Responsables et à l'intégration de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, dans nos appels d'offre.
- En donnant à nos administrateurs les moyens de porter leurs bonnes pratiques au meilleur niveau de gouvernance, grâce à la clarté des débats des Conseils d'Administration et à une politique dynamique de formation continue.
- En étant présents sur des salons et événements extérieurs (COP21, Universités du Medef, Congrès syndicat, salon Créer) pour présenter nos programmes environnementaux et nos produits innovants en matière d'action sociale ou de finance verte.
- En étant administrateurs de plusieurs think tank : ORSE, FIR, AGRION, AGORA,... pour partager nos bonnes pratiques et contribuer à des réflexions collectives.

**5) Quels outils utilisez-vous pour communiquer en interne et en externe et sur quoi communiquez-vous (ex. publication des résultats, CA...)?**

En interne :

- Journal Interne Talents, bimestriel.
- Intranet : For'Hum. 140 000 visites mensuelles en moyenne.

En externe :

- Service presse : 3 ETP.
- Rapport d'activité et de DD.

- **Lab social:** plateforme digitale d'échange pour nourrir le débat et proposer des pistes de réflexion.  
www.lelab-social.fr

3 objectifs :

- Informer les citoyens sur les grands enjeux de la protection sociale et les défis auxquels notre système français est confronté pour essayer d'y apporter des réponses.
- Réunir les prises de paroles des différentes parties prenantes.
- Recueillir des propositions et interpeller les responsables politiques de notre pays.

Voir le communiqué de presse : <https://presse.humanis.com/actualites/humanis-cree-le-lab-social-une-plateforme-digitale-participative-sur-les-enjeux-de-la-protection-sociale-50ee-186aa.html>

- **Rapport sur le dialogue social :** Humanis et Apicil publient depuis 2015 un rapport annuel sur « L'état du dialogue social en France ». Il rassemble des données inédites sur les relations sociales et restitue la réalité du dialogue social tel que nous le vivons dans les branches et dans les entreprises en tant que groupe à but non lucratif à gouvernance paritaire et mutualiste. Ce rapport a été préparé avec un universitaire expert du domaine, Marc Ferracci, Professeur d'économie à Sciences Po Paris. Il bénéficie d'une large diffusion auprès des parlementaires, des acteurs du dialogue social et des médias.

**6) Quelle est votre politique de rémunération ? et Quel est le rapport d'échelle des salaires (gérant compris) ?**

Humanis propose à ses collaborateurs un package de rémunération complet aussi bien en rémunération directe (salaire de base, prime d'ancienneté, 13ème mois, allocation vacances et rémunération variable), qu'en rémunération indirecte (participation, intéressement, abondement PEE) et en avantages divers (mutuelle, prévoyance, abondement PERCO, répartition avantageuse pour la cotisation retraite complémentaire tranche A, CET, remboursement transport...).

Comment situez-vous la rémunération moyenne de vos salariés par rapport à celle de votre secteur d'activité ?			
	En-dessous	Egale	Au-dessus
<b>Cadres</b>		X	
<b>Maîtrise</b>		X	
<b>Employés / Ouvriers</b>		X	
<b>Quel est le rapport d'échelle des salaires (Direction comprise) ? *</b>		<b>3.96</b>	

\* Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10% des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celle des 10 % des salariés touchant les moins élevées.

**7) Avez-vous une démarche volontaire de partage de la valeur ? Intégrez-vous des critères RSE dans les systèmes de rémunération ?**

Humanis est un groupe fédérant de nombreux organismes à but non lucratif, qui ne font donc pas de bénéfice. En cas de résultats positifs, ceux-ci peuvent servir à réduire le coût des cotisations ou être transférés dans des réserves financières (ex : réserve spéciale de participation).

Une **politique d'intéressement et de participation** est en œuvre. Parmi les **indicateurs (individuels et collectifs)** déterminant le taux d'intéressement, sont notamment pris en compte :

- Réduire le nombre d'impression et de photocopies
- Dématérialiser les espaces clients
- Réaliser les entretiens annuels de développement des collaborateurs

La participation, quand elle existe, est distribuée au prorata du salaire et du temps de présence.

Seuls les membres du Comex et les commerciaux bénéficient d'une rémunération avec une partie variable.

Celle des membres du Comex est pondérée en fonction de l'atteinte d'objectifs annuels individualisés dont un en matière de **Qualité de vie au travail (QVT)**.

Proposez-vous une participation * à vos salariés ?	Oui
Proposez-vous des intéressements à vos salariés ? (prime, 13 <sup>ème</sup> mois, ..)	Oui
Proposez-vous un Plan d'Epargne d'Entreprise à vos salariés ?	Oui
Proposez-vous un actionnariat salarié ?	Non

\* Obligation légale pour les entreprises > 50 salariés

**2) Droits de l'Homme : Respecter les droits essentiels de la personne**

**1) Comment votre entreprise favorise-t-elle la Diversité, l'égalité des chances ? (lutte contre les discriminations, égalité homme/femme, personnes en situation de handicap, senior, insertion...)**

- La direction des Relations sociales et de la Qualité de vie au travail est une équipe dédiée au programme d'équité.
- Nous effectuons un travail permanent de détection, d'écoute, de recrutement et d'adaptation des postes de travail pour les personnes en situation de handicap.  
→ Ratio de 5% environ en 2012 (à la création du groupe). Depuis 2014, nous avons dépassé 7%.  
Les collaborateurs sont associés à cette politique au travers de campagne de sensibilisation pendant la semaine du handicap (Café-découverte à Lille en 2016) ou des challenges sportifs en équipe mixte : « Free Handi'se Trophy ».
- L'équité entre hommes et femmes a fait l'objet d'un travail de fond pour promouvoir de façon équilibrée ces deux populations et assurer une équité des salaires. L'analyse détaillée de la situation comparée des femmes et des hommes en matière d'augmentation, de promotion, de rémunération et de formation

permet de constater qu'il existe globalement une égalité de traitement entre les femmes et les hommes au sein du groupe Humanis. Tous les indicateurs sont en progression et les écarts très limités.

→ 50% des cadres sont des femmes et 37% dans le top management.

Humanis adhère et soutien le mouvement Financ'ielles qui encourage la promotion des femmes au sein du secteur banque et assurance. Une enquête biannuelle à laquelle répond l'ensemble des collaborateurs cadres (hommes et femmes) permet de suivre les évolutions des comportements et des perceptions et de sensibiliser en interne à l'équité H/F.

- Les seniors bénéficient depuis plusieurs années de facilités en fin de carrière et d'ateliers de préparation à la retraite.  
⇒ Le dernier accord vise un **objectif de 15% de seniors** de +50 ans sur les recrutements en CDI.
- Notre dernier effort s'est porté sur l'insertion des jeunes dont la population a passé le cap des **10%** en 2015, par le développement des contrats en alternance.  
⇒ Le dernier accord vise un **objectif de 8% de jeunes de -26 ans** sur les recrutements en CDI.

Parallèlement des opérations de mécénat de compétences (Réseau Alliances GDE à ARRAS et à Lille – ARELI : programme Emergence) permettent d'associer nos managers à l'accompagnement de jeunes pendant et au sortir de leurs études. En 2016, le groupe a signé un partenariat avec la Région HDF pour faciliter la réinsertion des sportifs de haut niveau, ...

- Les principes de non-discrimination en matière d'embauche, de formation et de déroulement de carrière sont respectés de façon permanente au sein de l'UES Humanis et constituent un engagement fort de la politique de ressources humaines.

❖ **REPARTITION HOMME-FEMME**

Effectif salarié au 31 décembre	Femmes			Hommes			Total		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Employés	2 782	2 539	2 637	521	522	539	3 303	3 061	3 176
Agent de Maîtrise	1 576	1 611	1 614	498	476	486	2 074	2 087	2 100
Cadres	720	741	730	680	695	705	1 400	1 436	1 435
Direction	8	13	18	40	40	39	48	53	57
<b>Total UES</b>	<b>5 086</b>	<b>4 904</b>	<b>4 999</b>	<b>1 739</b>	<b>1 733</b>	<b>1 769</b>	<b>6 825</b>	<b>6 637</b>	<b>6 768</b>

Effectif par contrat- total UES	Total		
	2013	2014	2015
CDI au 31/12	6 359	6 083	6 059
CDD au 31/12	466	554	709
Dont alternant et contrat pro	32	50	96
<b>Total effectif inscrit</b>	<b>6 825</b>	<b>6 637</b>	<b>6 768</b>
Travailleurs extérieurs dt intérim	582	509	772
Stagiaires > 1 semaine	104	52	80

⇒ Bilan social obligatoire pour les entreprises > 300 salariés

⇒ Accord ou plan d'action égalité Hommes/ Femmes obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

❖ EMPLOI DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

	2013	2014	2015
Taux d'emploi des personnes Reconnues en Qualité de Travailleurs Handicapés (RQTH)*, y compris intérim et ateliers protégés	6,7%	7,2%	7,3%

\*Taux légal pour entreprises > 20 salariés : 6% de l'effectif total

❖ EMPLOI DES JEUNES ET DES SENIORS

	2013	2014	2015
Moyenne d'âge des collaborateurs	43,2	43,3	42,9
Effectif des CDI de moins de 25 ans	150	168	234
Effectif des CDI de plus de 50 ans	2 159	2 084	2 029

⇒ Plan sur l'emploi des seniors obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

### 3) Relations/conditions de travail : Valoriser l'Homme.

**1) Comment est organisé l'accueil et l'intégration d'un nouveau collaborateur (y compris stagiaires, intérimaires, apprentis...) ?**

Le module « intégrer et connaître Humanis » créé et animé par la DRH, est à la disposition des managers, des nouveaux collaborateurs ou de tous les collaborateurs souhaitant mieux connaître le Groupe et ses métiers.

Ce module est conçu pour guider les nouveaux collaborateurs et les inviter à découvrir Humanis. Il se compose de 3 parties :

- le Groupe, avec les fondements d'Humanis, ses valeurs, son histoire, ses enjeux ;
- la présentation de nos métiers ;
- les informations pratiques pour se guider dans l'entreprise au quotidien.

Le programme d'accueil inclut également un jeu d'intégration « **Humanis Up** » animé sur chaque territoire et site, permettant à tous les nouveaux embauchés de tester et d'approfondir leurs connaissances sur le Groupe et ses métiers.

**2) Comment assurez-vous le développement professionnel de vos collaborateurs ?**

- Le groupe dispose d'un **dispositif de GPEC** depuis 2015 qui comprend notamment un entretien annuel pour tous les collaborateurs, une bourse en ligne pour tous les postes proposés, un programme de mobilité pour faciliter les changements de métiers et de région, des Forums métier par région.

➔ En 2016, plus de **500 personnes** ont pu bénéficier d'une mobilité interne.

- **La formation** est un axe important avec un budget supérieur à 4% de la masse salariale et des parcours spécifiques pour les primo-managers et les managers confirmés notamment.

Le **e-learning** est en plein développement, afin de limiter les trajets et un accès plus efficace à la formation. Le groupe a développé d'autres **formes innovantes de mobilisation** : **communautés apprenantes et challenge Innov'actions**.

- **Une Charte managériale**, co-construite par 250 managers, est en vigueur depuis 2014 au sein du groupe. Elle vise à établir des relations transparentes entre les collaborateurs et leurs managers et à promouvoir des comportements qui font grandir l'individu et réussir le groupe : innovation, jeu collectif, exemplarité, valorisation...
- **Un « hub carrière et mobilité »** a été mis en place sur l'intranet groupe pour faciliter l'accès à l'ensemble des informations et outils concernant la gestion des parcours professionnels.

	2013	2014	2015
% de la masse salariale consacré au plan de formation (indépendamment de l'alternance et du DIF)*	3,66%	3,02%	3,30%
% MS du Plan de formation (yc Alternance et CIF)	4,41%	3,80%	4,57%

\* taux légal < 10 salariés : 0.40 % de la masse salariale

\* taux légal > 10 salariés : 0.90 % de la masse salariale

### 3) Quelle est la politique de votre entreprise en matière de prévention des risques professionnels ?

- Depuis 2015 Humanis a développé un **modèle de service autonome de santé au travail** en Ile-de-France qui est étendu progressivement en régions : Centre en 2017, puis Nord en 2018.

Le groupe dispose d'une équipe dédiée à la médecine du travail qui intervient sur les principaux sites. La direction Ressources qui s'occupe de la gestion de la sécurité des biens et des personnes a organisé, en 2015, une campagne de sensibilisation sur les « **gestes qui sauvent** » largement suivie sur les principaux sites.

→ Formation itinérante sur 30 sites (sur 70) hébergeant plus de 95% des effectifs (376 bénéficiaires)

→ En 2017, le DG a demandé à la DRH un programme pour former tous les managers au secourisme.

- Depuis 2014, le groupe dispose d'un **programme de prévention des risques psychosociaux** à travers une **plateforme externe** d'écoute des collaborateurs par des psychologues et un **réseau de référents** « relais d'écoute de santé au travail » présents sur la plupart des sites. Une enquête récente a permis d'évaluer la perception de nos collaborateurs et de matérialiser les principaux facteurs de risque et les moyens d'y remédier. Un programme de mise en œuvre est prévu en 2017.

### 4) Quels sont vos taux de fréquence et de gravité (Accidents du travail) ?

	2013	2014	2015
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	49	42	58
Nombre de journées perdues suite aux accidents	2 234	2 136	2 645

<b>Taux de fréquence *</b>	<b>3.01</b>	<b>2.70</b>	<b>3,75</b>
<b>Taux de gravité**</b>	<b>0,12</b>	<b>0,08</b>	<b>0,12</b>

\*Taux de fréquence (TF) = (nb des accidents avec arrêt/heures travaillées) x 1 000 000

\*\*Taux de gravité (TG) = (nb des journées perdues par incapacité temporaire/heures travaillées) x 1 000

### 5) Comment favorisez-vous le dialogue social ?

Le groupe Humanis se différencie par son modèle de gouvernance paritaire et mutualiste, à but non lucratif. Le modèle de développement du Groupe conjugue ainsi l'efficacité économique et l'utilité sociale.

Les relations sociales au sein du Groupe s'inscrivent dans ce modèle et se caractérisent par une **pratique constante et soutenue du dialogue social**. Cette culture, historiquement ancrée, a permis de définir et de mettre en œuvre, de façon concertée, les mesures adaptées pour **accompagner l'évolution** du groupe au travers, notamment, de la construction d'un statut commun.

Les parties signataires de ce statut ont affirmé leur volonté de garantir le bon fonctionnement des instances représentatives du personnel et de poursuivre le développement du dialogue social.

Un accord fixe les modalités de fonctionnement des institutions représentatives du personnel et d'exercice du droit syndical et affirme la volonté du groupe Humanis et de ses partenaires sociaux de :

- concilier les exigences de l'activité professionnelle avec l'exercice des mandats de représentation du personnel ;
- reconnaître l'engagement dans l'activité syndicale ou de représentation du personnel au bénéfice du collectif ;
- reconnaître les compétences acquises du fait de l'exercice de mandats.

En 2016, nous avons publié le premier rapport sur l'état du dialogue social, pilier du système français de protection sociale, pour contribuer aux débats citoyens pendant la campagne des élections présidentielles.

6 organisations syndicales sont présentes au sein de l'UES Humanis : la CFDT, la CGT, l'UNSA, FO, la CFE-CGC, la CFTC.

<b>Délégués syndicaux ?*</b>	<b>Oui</b>
<b>Délégués du personnel ?**</b>	<b>Oui</b>
<b>Comité d'Entreprise ?***</b>	<b>Oui</b>
<b>Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ?***</b>	<b>15</b>

\* obligatoire pour entreprise > 50 salariés si présence d'une organisation syndicale

\*\* obligatoire pour entreprise > 11 salariés

\*\*\* obligatoire pour entreprise > 50 salariés

### 6) Quels dispositifs ou aménagements avez-vous mis en place pour favoriser le bien-être de vos collaborateurs ?

- Depuis 3 ans, Humanis propose de multiples animations pendant la semaine de la Qualité de Vie au Travail et lors de campagnes sur des thématiques plébiscitées par nos salariés : bienveillance, convivialité, respect, premiers secours, bien vivre ensemble au travail autour du digital, ...

Issue du projet territorial Hauts-de-France, la **journée des « Collègues en or »** a permis de faire connaître le quotidien des équipes aux collègues géographiquement proches.

→ **97 ateliers proposés et plus de 300 participants**, la journée du 2 juin a créé une véritable dynamique positive et un réel enthousiasme.

- Le site de Lille fête, en 2016, les 10 ans de la **crèche « les Zébrions »** ouverte à ses salariés et aux habitants du quartier :

→ **+ de 90 enfants** par an en bénéficient.

- Des campagnes de **découvertes intergénérationnelles** sont organisées pour faciliter le bien vivre ensemble :

→ en 2016, elle visait à découvrir les réseaux sociaux : « Adopte un geek ! ».

### **7) Comment votre entreprise est attentive à l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle ?**

Dans une entreprise répartie sur tout le territoire hexagonal et au-delà, la question des transports est un vrai sujet : c'est pourquoi le groupe s'est doté d'une cinquantaine de salles de visio, d'outils collaboratifs et de modules d'e-learning pour **faciliter le travail à distance**.

→ **43%** des réunions utilisent la visio-conférence.

Des espaces ouverts et modulables sont progressivement déployés pour faciliter le travail à distance (libre-service) ainsi que le **co-working**. Une expérimentation de **télétravail** est en cours en 2017 sur plusieurs sites. **Le droit à la déconnexion** fait partie des règles instituées dans le groupe : en soirée, pendant les W.E et les congés, sauf cas particuliers bien définis.

Des « **digital days** » sont organisés régulièrement pour aider les collaborateurs à s'approprier les nouvelles technologies : Réseaux sociaux, e-learning, espace clients, etc.

### **8) Comment évaluez-vous la satisfaction de vos employés ?**

En 2016, Humanis a lancé la démarche « **Qualité de Vie au Travail – Évaluation des Risques Psychosociaux (RPS)** » avec le cabinet PSYA. Elle comprenait 3 parties :

- Un questionnaire en ligne : 3797 répondants, soit 57% des effectifs ;
- Des groupes de travail volontaires : 58% des personnes sollicités dans le panel ont été volontaires ;
- Une étape qualitative avec 217 participants.

Cette grande enquête a donné la possibilité aux collaborateurs de s'exprimer anonymement sur leurs conditions de travail. Il en ressort une fierté d'appartenance et un attachement au métier assortis de plusieurs points de vigilance.

En 2017, Humanis s'engage à mettre en œuvre opérationnellement le « *Mieux travailler ensemble* » sur la base des 9 orientations déterminées suite au diagnostic, dont par exemple

- Accompagner, sensibiliser, prévenir l'absentéisme non structurel ;
- Piloter et accompagner les changements ;
- Clarifier l'organisation, les responsabilités ;

Les directions supports réalisent actuellement une enquête de satisfaction auprès de leurs usagers, sur tous leurs métiers : Environnement de travail, informatique, ...

	2013	2014	2015
<b>Turn Over*</b>	<b>3,9%</b>	<b>4,36%</b>	<b>5,67%</b>
<b>Taux d'absentéisme</b>	<b>5%</b>	<b>5,4%</b>	<b>5,8%</b>

\* (Départs année N + Arrivées année N)/2)/effectif moyen N-1) x100

Le turn-over doit s'appliquer uniquement pour les CDI

Le taux d'absentéisme retenu est celui communément utilisé (maladie et accidents du trajet/travail uniquement)

#### 4) Environnement : Préserver la Planète.

##### 1) Quelles sont les ressources utilisées dans votre production ? (matières premières, eau, énergies)

- En tant que société de service, notre principale matière première utilisée est le papier.
  - Impressions externes 333t papier (déclaration Ecofolio)
  - Editique interne 32,7 Mi feuilles +13 Mi enveloppes
  - Impressions Internes 40Mi feuilles (papier de 75g/m<sup>2</sup> label FSC recyclé / Euro label)
- Energie et eau pour les bâtiments, et nos serveurs informatiques.
- Le parc de véhicules d'entreprise : 350 véhicules de fonction et 66 véhicules de service.

##### 2) Comment prenez-vous en compte l'impact de vos activités sur l'environnement ?

- En 2015, Humanis a lancé son programme d'engagements en faveur de l'environnement : le programme « **Humanis s'Engage pour l'Environnement** » (H2E).

Pour la première fois, Humanis a mesuré son **empreinte carbone globale** en consolidant l'évaluation des émissions de carbone liées à son portefeuille investi en actions (i.e. dégagées par les entreprises dont il détient des actions) et celles de son activité courante.

Sur la base de ce diagnostic, le programme H2E s'articule autour de **11 mesures concrètes au service de 3 grands engagements environnementaux** :

- Être un acteur responsable et mobilisé pour l'environnement ;
- Réduire notre empreinte environnementale en optimisant nos ressources à l'horizon 2018 ;
- Innover en matière de biodiversité pour le bien-être des générations futures ;

Ces objectifs ont été officialisés lors de la COP21 où Humanis était présent. Les plus significatifs sont de réduire :

- de 2% /an l'impact carbone de notre portefeuille en actions
- de 15% nos émissions propres et de 20% nos consommations de fourniture d'ici 2018
- de recycler 90% de nos déchets
- et de développer notre ingénierie financière sur un fonds d'obligations vertes de 150 Mi€ dont les performances actuelles permettent de réduire de 1400 teq CO / an par Mi€ investis (31/12/2016).

Pour compléter cette première approche, des **audits énergétiques** (7 sites majeurs et 2 mineurs) et **diagnostics écologiques** (2 sites) ont été réalisés pour proposer des politiques énergétiques pertinentes ou alimenter le programme de certification environnementale « Breeam in use » de nos sites, lancé en novembre 2016.

En 2016, le contrat d'électricité pour l'ensemble des sites a été centralisé et attribué à ENGIE avec une obligation d'une fourniture à **100% d'origine Energie renouvelable**.

- Le premier poste de notre bilan carbone étant le transport, c'est celui qui a bénéficié de nos premières mesures :
  - en 2015, avec l'optimisation du parc de véhicules de fonction.
  - en 2016, un Plan de Déplacement d'Entreprise (cf. question 4)
- Le volet végétalisation et biodiversité est également important. C'est pourquoi, dès 2016, nous avons inauguré un « jardin des simples » au siège de Malakoff et poursuivi l'implantation de ruchers et d'hôtels à insectes sur nos sites.

→ **20 ruches** en production à fin 2016. 1 million d'abeilles protégées !

### **3) Quels sont vos indicateurs de performance environnementale ? Précisez pour chacun l'évolution sur les 3 dernières années**

#### **❖ GESTION DES DÉCHETS**

Les chiffres ci-dessous ne concernent que le site de Lille.

Site de LILLE	Nature des déchets	Mesure ? Oui/non	2014		2015		2016	
			Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé	Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé	Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé
Process de production	Papier	Oui	1.3	R	1.2	R	2.7	R
Emballages	Cartons	Oui	36.7	R	33	R	39.8	R
Consommables	Plastiques	Oui	1.7	V	1.6	V	1.7	V
	Cannette	Oui	0.7	R	0.5	R	0.5	R
	Verre	Oui	0.3	R	0.3	R	0.2	R
	DEEE	Oui	0.4	V	0.4	V	1.6	V
Services généraux	DIB	Oui	2.6	V	3.8	V	9.1	V

#### **4) Avez-vous mis en place un Plan de Déplacement d'Entreprise ou un Plan de Déplacement Inter-Entreprises\* ?**

*\*obligation légale pour les entreprises > 500 salariés ou > 250 salariés en zone d'activité (Nord et Pas-de-Calais). Et à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018 > 100 salariés (France). Pour plus d'informations <http://www.declic-mobilites.org/ressources-documentaires/cadre-reglementaire>.*

##### ⇒ **Bonne pratique**

**Un plan de déplacement Entreprise a été réalisé dès 2008 pour les sites de Lille et Olivet.** Le plan de réduction comprenait notamment une prise en charge à 50% des abonnements de transport, du covoiturage, des parkings vélo et un premier véhicule électrique de service.

La fusion au sein d'Humanis s'est traduite par **deux évolutions significatives** : l'augmentation du taux d'abonnement aux transports en commun (fortes implantations en IDF) et l'augmentation du parc des véhicules de fonction (Commerciaux, Direction).

- En 2012, nos premiers efforts ont donc porté sur une augmentation de la prise en charge des abonnements (**60%**) et sur l'optimisation du parc de véhicules :

→ La consommation moyenne en g CO/km est passée en 3 ans de **122 à 110** et le nombre de véhicule hybride de 0 à 6,4% du parc.

- En 2016, ces efforts ce sont poursuivis avec **un site de covoiturage** sur tout l'hexagone, réalisé par Idvroom, une **participation à l'achat de vélo à assistance électrique** et la mise en place de **l'indemnité kilométrique vélo (IKV)**.

- A partir de 2017, nous excluons la motorisation diesel de notre gamme de véhicule de fonction et nous y intégrons la nouvelle Zoé.

→ En mars 2017, **34 salariés** de Lille bénéficient d'un prêt d'une **trottinette** pendant 1 mois pour expérimenter ce mode complémentaire aux transports en commun.

→ En 2017 et 2018, les 9 sites les plus importants bénéficieront d'un PDE actualisé. Lille et Garges sont en cours.

#### **5) Bonnes Pratiques d'affaires : Etre acteur loyal et responsable sur les marchés**

##### **1) Comment la RSE s'intègre dans votre démarche d'achats ?**

Notre politique d'achats est régie par une charte qui intègre des **critères éthiques et déontologiques** : respect des droits de l'Homme, conditions de travail, corruption, ainsi que des **critères sociaux et environnementaux**. Sa particularité est d'être une **charte d'engagements réciproques** car l'exemplarité doit être notre guide en la matière.

→ En 2015, 20 appels d'offre européens ont intégré des critères de développement durable dont l'importance peut représenter jusqu'à 20% de la cotation : parc imprimantes en 2015, énergie électrique d'origine 100% renouvelable en 2016, etc. (Cf annexe 2 la charte d'achats responsables d'Humanis.)

Nous nous fournissons dans la **mesure du possible en local** : de la répartition du chiffre d'affaires de 11,5 Mi€ dans la région HDF, en 2016, il en ressort 299 fournisseurs locaux :

Étiquettes de lignes	Nombre de FOURNISSEURS	Somme de Montant Euro TTC
>1 Mi €	2	2 560 517
de 500 k€ à 999 k€	2	1 526 835
100 k€ à 499 k€	16	3 880 744
< 100 k€	79	3 080 878
< 10 k€	200	497 759
Total général	299	11 546 732

## 2) Comment auditez-vous vos fournisseurs (audit interne ou externe) et à quelle fréquence ?

- Nos produits et services sont essentiellement dématérialisés. La nécessité d'auditer nos fournisseurs « matière » n'est pas cruciale pour nos activités. Néanmoins, les principales fournitures achetées bénéficient de labels garantissant la prise en compte de critères environnementaux dans leurs process. Exemples : le papier est un papier de 75g/m<sup>2</sup> label FSC recyclé / Euro label ; le catalogue des fournitures contient 70% de matériels « verts » (recyclé/recyclable).

- Notre filiale de Gestion d'actifs financier (HGA) développe une gamme de produits financiers labellisés ISR et TEEC (Transition Energétique Ecologique pour le Climat), label créé en décembre 2015. Humanis est l'une des premières à remplir les obligations de ce label.

⇒ **Bonne Pratique**

	2014	2015	2016
Quel est le pourcentage de fournisseurs audités ?	0	0	0

## 3) Quelles règles éthiques avez-vous établies vis-à-vis de vos concurrents ?

**La charte d'Éthique et de déontologie précise sur ce point les enjeux et les pratiques**

- Enjeux :** Le respect de toutes les parties prenantes au sein de notre environnement professionnel est assuré, y compris à l'égard de nos concurrents, l'objectif étant de travailler dans un secteur où les pratiques commerciales jouissent d'une bonne réputation. Chaque collaborateur du Groupe s'abstient donc de tout comportement susceptible d'être considéré comme une pratique restrictive de concurrence.
- Les pratiques :**
  - Respecter les règles de déontologie professionnelles relatives à nos activités ainsi que l'ensemble des règles internes établies par Humanis, pouvant être plus strictes que les dispositions légales en vigueur ;
  - En application du Code de la Santé publique, respecter la vie privée et le secret des informations pour toute personne prise en charge par un professionnel, un établissement, un réseau de santé ou tout autre organisme participant à la prévention et aux soins ;
  - Respecter l'ensemble des règles destinées à assurer la protection de la clientèle et notamment les recommandations de bonnes pratiques commerciales de la profession émises par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution, et l'Autorité des Marchés Financiers.

## 6) Clients et Consommateurs : Respecter leurs intérêts

### 1) Comment intégrez-vous la RSE dans votre relation client ?

- La relation entre Humanis et ses clients, au-delà du simple aspect commercial, se définit comme un lien affinitaire, incluant le partage d'intérêt, de valeurs et surtout d'une même vision de l'avenir. Un lien entretenu par des équipes dédiées, au savoir-faire reconnu. Au contact des acteurs économiques et sociaux, leur vocation est claire : **accompagner nos clients dans le dialogue social et la négociation collective.**

Notre ambition commerciale de développer la masse de client est un objectif responsable : en effet, plus nombreux sont les clients, plus le risque est mutualisé et plus faible à porter par chacun.

La satisfaction client réside à la fois dans une parfaite connaissance des clients et dans la recherche permanente de l'excellence. Excellence de gestion, excellence opérationnelle, excellence industrielle, qui rendent possibles des parcours clients exemplaires.

- **En territoire Hauts-de-France :**

- **4 conférences annuelles** sont organisées à destination des entrepreneurs et de nos clients entreprises pour les informer des évolutions législatives et permettre un échange collectif avec eux.

⇒ **Bonne Pratique**

- **Un exemple : Le comité client 360°**

Notre « Comité client 360° » créé en Hauts-de-France pour décloisonner nos métiers, propose des réponses transversales (toutes les directions d'Humanis participent) aux problématiques rencontrées par nos clients. La recherche de solutions fait régulièrement naître des innovations expérimentées en territoires puis généralisées à l'ensemble du Groupe en cas de succès.

Les innovations émergent également du Comité de veille territoriale, du Comité de pilotage, du Comité des contributeurs ou de l'esprit des collaborateurs. **La force du projet territorial est de proposer un réceptacle à ces idées et de les faire grandir.** La cheffe de projet oriente les porteurs de projets vers les interlocuteurs internes ou externes qui pourront nourrir le projet. Elle apporte la méthodologie pour formaliser le projet et le rendre lisible auprès des financeurs internes. Un circuit de décision local et donc agile permet de développer des expérimentations de manière réactive.

### Exemples d'innovations expérimentées en territoire :

- **Mon Collègue en or** : Fête des voisins interne sur le site de Lille pour découvrir le métier de ses collègues.
- **Fonds Humanis Croissance Hauts-de-France** : 50M€ pour soutenir le développement du territoire (soutien des ETI pour les aider à créer des emplois).
- HACE : **Humanis Accompagne la Création d'Entreprise**. Afterworks thématiques pour accompagner les entrepreneurs (jeunes créateurs, futurs créateurs, porteurs de projet, ...). Thématiques abordées : recherche de financement, risques, pilotage, ... et bien sûr la protection sociale.

- Un besoin exprimé par le groupe Auchan a initié la création d'un **service global d'aides pour les salariés en difficulté**, incluant les risques psychosociaux, mais aussi l'aide aux aidants et les problèmes liés à la vie courante (logement, finances, handicap, ...). Le produit est aujourd'hui commercialisé au niveau national.

## **2) Comment fidélisez-vous vos clients ? et comment communiquez-vous auprès de vos clients ?**

Humanis dispose d'un **département « Client »** dont les missions sont, entre autres, de :

- Déployer des actions permettant de mieux connaître le client, ses besoins et d'anticiper ses évolutions.
    - Mettre en place un **plan d'étude** (enquête) qui permet de mieux connaître le client et répond aux enjeux de développement.
    - **Analyser** les causes de la réclamation, les verbatim issus de nos enquêtes.
  - Mettre en œuvre un programme d'écoute et de mesure de la satisfaction client.
    - Poursuivre le **programme d'écoute** client via les enquêtes, baromètre ou réclamation.
- 17 études auprès de nos clients et prospects, soit 9 000 clients interrogés, et 5 enquêtes internes.
- 86% des clients satisfaits des services rendus sur leur retraite.
- Identifier les **indicateurs clés** de la satisfaction client.
  - Renforcer la culture client et donner une vision client unique au Groupe.
    - Mettre en place une **charte client de bonnes pratiques**.
    - Déployer un **vocabulaire commun** et partagé qui permettra également au client de se reconnaître via tous nos points de contact.
    - Définir la relation permettant une vraie « **expérience client** ».

## **3) Comment prenez-vous en compte la sécurité des utilisateurs dans le choix/développement de vos produits/services ?**

De trois façons :

- sous l'angle de la sécurisation des informations gérées par nos systèmes d'information, notamment celles liées à la santé de nos clients ;
- par une politique d'investissement prudentielle, décidée et contrôlée par nos administrateurs ;
- et à travers le respect de notre obligation de conseil, inscrite dans le code de déontologie de nos forces commerciales.

## 7) Engagement sociétal : Allier les intérêts de l'entreprise et ceux de la Communauté

### 1) Comment votre entreprise s'investit-elle dans son environnement territorial (emplois, économie locale, ou autres)? Et Quelles actions sociétales sont mises en place ? Relations avec les parties prenantes ?

A travers son action sociale, Humanis est depuis toujours en prise avec les besoins de la société et innove dans des réalisations à forte valeur ajoutée sociale/sociétale et durable.

Quelques exemples :

- Depuis plus de 40 ans, nous construisons et entretenons un **parc de maison de retraite**, d'abord foyers-logement, puis devenus EHPAD en fonction du vieillissement de la population accueillie. Notre souci d'optimiser leur gestion et leur pérennité nous a conduits à mettre en œuvre avant l'heure des **structures de mutualisation**. Une démarche reconnue au niveau national par l'Agirc-Arrco qui a confié à Humanis la mission de créer un pôle unique de gestion des 60 maisons de retraite des deux régimes.

⇒ **Bonne Pratique**

- L'Espace Emploi Agirc-Arrco, expérimentation lilloise innovante réussie, accompagne, depuis 1994, les personnes au chômage. Des professionnels et des bénévoles retraités leur permettent de reconstruire un projet professionnel et de retourner sur le marché du travail en moins d'un an.

→ Taux de réussite de **80%** en moyenne.

- Nous intégrons les **nouvelles démarches collaboratives** en participant activement aux travaux de SoBizHub avec Réseau Alliances et la Faculté Catholique de Lille pour faire émerger de nouvelles solutions et services innovants pour les entreprises de demain.

Nous avons notamment animé un atelier sur l'accompagnement des entrepreneurs lors de la journée SoBizHub du World Forum 2016 afin de construire un programme adapté (en cours de lancement).

- Notre démarche est également économique à plusieurs niveaux :
  - Par des investissements importants : 50 M d'€ investis dans les ETI de la région.
  - A travers notre **club d'investissement solidaire « Cigales »** géré par les salariés qui accompagne depuis 14 ans l'émergence de « startup solidaires » telles que Altereos, Cycloville, le Bar à Couture, Initiances, Crèche dans la ville, etc,

### 2) Comment impliquez-vous vos collaborateurs dans ces actions ?

- Communication interne par voie d'affiches, intranet, Blog, communautés et organisation d'atelier.
- Vœux annuels, mots mensuels du DG, Réunion des managers par site.
- Groupes de Dynamique d'Embauche (Réseau Alliances) : 1 groupe à Arras et 1 groupe à Lille
- Cafés découverte et communautés apprenantes.

- Ateliers : phytologie et jardinage.
- Challenges Running, Ensemble en selle (Lille).
- Animations locales : collègues en or, collecte des jouets, cravate solidaire,....
- Sport solidaire : en 2017, Humanis fête les 10 ans de son opération de sport solidaire (transformation des km parcourus par les collaborateurs Humanis, leurs familles, nos clients, ... en euros). Et près de 130 000 euros collectés pour améliorer la vie des patients atteints de maladies orphelines.
- Humanis développe également 2 réseaux de bénévoles (dédiés respectivement à l'emploi et au maintien du lien social) composés d'anciens salariés et d'allocataires.

### **III-FACTEURS CLÉS DU SUCCÈS**

**Qu'est-ce qui permet la réussite de votre démarche (motivation, implication, moyens humains/matériels/financiers, communication...) ? (les difficultés rencontrées et surmontées peuvent apparaître ici).**

- Une forte cohérence avec les valeurs du groupe.
- Une politique portée par les plus hautes instances (Association sommitale, Comex).
- Des engagements externes en cohérence avec la politique.
- Des contributions adaptées à chaque direction et communauté, territoires (Charte managériale, communautés apprenantes, challenge Innov'action, projet territorial HdF).
- Des grands événements pour mobiliser tout le groupe et valoriser notre progression.
- Une communication permanente permet à chacun d'être informé des orientations stratégiques et de leurs mises en œuvre opérationnelles.

Difficultés rencontrées :

- Résistance au changement.
- Culture du pilotage à développer à tous les niveaux.