



HARMONIE MUTUELLE : DES VALEURS MUTUALISTES AU SERVICE DE L'ÉGALITÉ, LA MIXITÉ ET LA DIVERSITÉ

Harmonie Mutuelle est un acteur de santé globale qui apporte à ses adhérents des réponses solidaires et innovantes en matière de prévention, santé et prévoyance.

En tant qu'employeur responsable porteur de valeurs mutualistes, la mutuelle place l'humain au cœur de sa démarche.

Forte de la conviction que la diversité constitue indéniablement un réel atout qui favorise l'innovation, la créativité et la performance, elle s'engage depuis plusieurs années en faveur de l'égalité des chances.

Dès 2010, l'entreprise se dote d'une mission handicap/égalité des chances et diversité, puis signe toute une série d'accords pour formaliser ses engagements : accords en faveur de l'intégration des personnes handicapées, Charte du recrutement responsable, Charte de la diversité, accord d'égalité professionnelle et qualité de vie au travail. Chez Harmonie Mutuelle, l'égalité des chances se joue sur plusieurs plans : hommes/femmes, diversité ethnique et culturelle, seniors, handicap, jeunes... pour l'inclusion de tous les talents. Cette politique volontariste d'égalité professionnelle, de solidarité et d'insertion, est animée tant au niveau national que local, avec l'appui d'un réseau de correspondants dynamique.

MIXITÉ : UNE POLITIQUE DE PARITÉ, À TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE

L'engagement d'Harmonie Mutuelle en matière de mixité s'est concrétisé par un accord d'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail pour 2016-2018. Cet accord vise à renforcer les actions en faveur de la mixité et de l'accès des femmes et des hommes à tous les métiers et à tous les niveaux de l'entreprise, mais aussi à favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie privée. Décliné en 5 axes prioritaires, il a donné lieu à différentes mesures.

- **Lutte cEntre les stéréotypes de genre** : une sensibilisation des collaborateurs a été menée via une campagne d'affichage, des quiz, du théâtre forum... ;
- **Mixité interne** : la féminisation des filières Système d'information, Relation à distance et Commerciale – adossée à un objectif d'amélioration du taux de répartition F/H de 10 % – s'est accompagnée d'une démarche garantissant l'accès aux entretiens à 50 % de femmes et d'hommes, avec la signature d'une charte de recrutement responsable, de la charte de la diversité et un partenariat avec Femmes numérique.
- **Féminisation de l'encadrement** : un dispositif de valorisation des parcours professionnels féminins a été élaboré en vue de favoriser l'accès des femmes aux responsabilités (lire l'encadré) ;
- **Égalité des salaires** : les indicateurs de suivi des écarts salariaux et la sensibilisation des managers ont permis un rattrapage salarial de 90 K€ en 2017 (84 situations redressées).
- **Équilibre vie professionnelle/vie privée et qualité de vie au travail** : horaires variables, moyens de travail collaboratifs, berceaux en crèches via le groupe VYV Care, don solidaire de jours de repos... De nombreux aménagements ont été apportés. Désormais 1000 collaborateurs bénéficient du télétravail, le dispositif Prof Express d'aide aux devoirs accompagne près de 1000 élèves, le congé paternité est adopté à 80 % par les hommes (vs 69 % au niveau national).



**Harmonie
mutuelle**

GRUPE **vyv**

REPÈRES

PLUS DE 4 500

collaborateurs

60 000

entreprises adhérentes

4,6 MILLIONS

de personnes protégées

482 490

personnes protégées par l'ACS

80 %

de femmes dans les effectifs

40 %

de femmes au sein du Conseil d'Administration et au comité de direction

52 %

de cadres femmes

7,12 %

taux d'emploi de Travailleurs en situation de handicap

2/3

des administrateurs ont moins de 50 ans



Catherine TOUVREY

Directrice générale d'Harmonie Mutuelle

En tant qu'employeur responsable, Harmonie Mutuelle mène une politique volontariste en matière d'inclusion et d'égalité professionnelle. Comment décrivez-vous concrètement cet engagement dans vos actions et votre culture d'entreprise ?

Depuis longtemps, Harmonie Mutuelle mène une politique très volontariste en matière d'inclusion et d'égalité professionnelle. Cela relève dans notre cas, bien plus de la responsabilité sociale personnelle des dirigeants qui sont pétris de valeurs humaines, que de la loi. Motivée à entretenir la confiance et à conduire ses activités dans l'intérêt des 4,6 millions de personnes qu'elle protège, des 1 700 représentants élus, des plus de 4 500 collaborateurs, Harmonie Mutuelle s'est engagée dès 2010 à accroître sa valeur sociétale. Concrètement, Harmonie Mutuelle s'est dotée d'une mission Egalité des chances et Diversité et a signé de nombreux accords pour formaliser ses engagements : Charte du recrutement responsable, Charte de la diversité, accords d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes handicapées mais aussi de l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail... La mutuelle a également noué plusieurs types de partenariats décisifs avec notamment Nos Quartiers ont du talent, le Tour de France de la diversité et la Fondation Agir contre l'exclusion ou encore à travers les 50 jeunes en service civique qui accompagnent les personnes en situation de fracture numérique. En matière de parité et de handicap, les chiffres montrent que nos objectifs sont atteints. Nous sommes aussi très attentifs à la diversité sociale, culturelle, à l'inclusion des minorités visibles, etc.

La mesure de l'impact est essentielle, quels sont les critères retenus et quel est l'impact de cette stratégie sur la performance de l'entreprise ?

Nous sommes profondément convaincus que l'énergie disponible, l'engagement de nos salariés et des repré-

sentants de nos adhérents, donc la performance de notre mutuelle sont et seront de plus en plus directement liés à ces sujets d'inclusion et d'égalité professionnelle. En tant qu'employeur socialement responsable, nous avons un devoir d'exemplarité sur ces sujets. Nous travaillons pour l'inclusion de toutes les compétences dans l'entreprise, l'inclusion de personnes différentes, pour favoriser la mixité sur tous les métiers de l'entreprise et à tous les niveaux. Quelques chiffres à retenir : 43 % des membres du Conseil d'Administration sont des femmes (vs 27 % en 2015). 42 % des managers du Comité de Direction Générale sont des femmes (33 % en 2015) : on peut parler de parité aujourd'hui. 40 % des Directeurs régionaux sont des directrices. Le taux d'emploi de personnes en situation de handicap est de 7,12 %. L'obtention en 2017 du label ENGAGE RSE de l'AFNOR est une vraie reconnaissance de notre politique RH engagée dans les domaines de la diversité et du dialogue social notamment.

Selon vous, quelles sont les conditions de réussite pour aller encore plus loin sur le champ de l'inclusion de tous les talents dans la diversité ?

Je suis profondément convaincue qu'il y a urgence, dans notre société française, à ce que chacun sache qu'il y a une place et la trouve. Chacun peut être un acteur de la cohésion sociale à son échelle et heureusement. Mais il est vrai que les cadres supérieurs et les dirigeants ont une responsabilité particulière dans le cadre des recrutements. Deux conditions sont nécessaires pour favoriser l'inclusion de tous les talents au sein de l'entreprise : oser innover et informer pour changer le regard. La mise en place récente d'une formation pilote pour les managers et les équipes RH en Ile-de-France d'Harmonie Mutuelle est un exemple d'innovation. Le programme et l'animation de cette formation à la non-discrimination et à la mixité ont été fort appréciés des participants notamment l'introduction performée par un slammer. Ce nouveau format était un pari qui a réussi. Quant au volet information, le succès de la web-série « Vis mon Sport » dont Harmonie Mutuelle est partenaire depuis 4 saisons, illustre parfaitement le changement de regard sur le handicap (de 1,5 million de vues en 2015 à 6 millions en 2017). Théo Curin le jeune nageur handisport d'exception est notre ambassadeur sport santé. Enfin le partenariat entre Harmonie Mutuelle et Amaury Sport Organisation (A.S.O.) est un partenariat de cause. Le running est un levier d'inclusion et de solidarité. Différentes initiatives visent à encourager l'égalité hommes-femmes et l'inclusion.

TALENTS AU FÉMININ : DÉTECTER ET ACCOMPAGNER LES POTENTIELS FÉMININS

Si Harmonie Mutuelle compte 52 % de femmes parmi ses cadres, ce taux n'atteint plus que 34 à 41 % aux derniers niveaux d'encadrement, contre 60 % au premier niveau. C'est pourquoi le groupe mutualiste a lancé en 2017 le programme Talents au Féminin pour favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilités.

Ce dispositif de détection des potentiels féminins accompagne chaque année une dizaine de femmes cadres de 1^{er} niveau dans leur évolution de carrière. Il consiste en un parcours de formation personnalisé comportant des modules de développement personnel visant à l'acquisition de compétences transverses.

Parallèlement à ce dispositif, les collaboratrices peuvent rejoindre le réseau social d'entreprise ou encore adhérer au réseau Mut'Elles qui est ouvert aux femmes mutualistes mais aussi aux hommes. Enfin, Harmonie Mutuelle valorise les réussites des femmes au travers d'un partenariat avec les Trophées Femmes de l'Économie.



"Talents au féminin"
Séverine Deaux, Régine Le Dinh OA TALENTS, Émeline Marcoux,
Géraldine Dufils, Cécile Dutemple, Noëlla Le Corvaisier.

LE TÉMOIGNAGE DES SALARIÉES D'HARMONIE MUTUELLE

**Hélène Lencauchez, Directrice Marketing
Marché des Particuliers chez Harmonie
Mutuelle**

« Le parcours « Talents au féminin » m' a permis de développer très concrètement mes capacités de leadership, de mettre en valeur les atouts de mon parcours professionnel et de me projeter efficacement pour la suite, avec des objectifs individuels à court et moyen termes, que je continue de travailler encore aujourd'hui. Le mix « travaux en groupe » et « coaching individuel » est très complémentaire. Un vrai sentiment d'appartenance au collectif s'est créé : c'est une vraie force de se sentir collègues, femmes et solidaires et de pouvoir s'entraider les unes et les autres. Hasard ou chance, la formation a été concomitante à mon évolution professionnelle vers un poste de cadre dirigeante, renforçant plus encore sa mise en œuvre opérationnelle... quasi immédiate ! »

**Géraldine Dufils, Responsable Distribution
Centre Relation Clients, Direction Marketing
Distribution**

« Depuis 2018, je vis une évolution professionnelle qui a coïncidé avec mon parcours Talents Féminins qui m'a résolument permis de m'inscrire dans une dynamique et d'accéder à mon objectif. Comment ? Grâce aux modules riches et variés vécus en collectif avec mes collègues j'ai pu travailler ma posture, me remettre en question personnellement, aller chercher des forces au fond de moi. Le parcours ne serait pas complet sans le coaching personnalisé de Régine Le Dinh dont la passion vous donne envie de vous dépasser et de ne rien lâcher. Le programme est vraiment mobilisateur et reste un marqueur pour moi dans mon quotidien aussi bien personnel que professionnel. »

SUITE DES TÉMOIGNAGES

Emeline Marcoux, responsable Architecture d'Entreprise, Direction du Pilotage de la Transformation, Direction des Opérations et de la Transformation)

« Le parcours Talents au féminin m'a apporté beaucoup de confiance dans mes qualités personnelles et ma posture de manager chez Harmonie Mutuelle. En travaillant avec la coach sur mes points forts, je me suis découvert des ressources cachées sur lesquelles je n'osais pas m'appuyer dans le monde de l'entreprise, à cause d'à priori ou faute de « role model » féminin dans mon domaine, l'architecture d'entreprise. Cette formation m'a apporté des clés pour manager autrement, encourager la diversité dans les équipes, faire grandir les collaborateurs et développer chez moi et mes collaborateurs ces savoir-être. Ce parcours est une bulle de bienveillance et d'énergie positive.

J'y ai rencontré des femmes formidables qui travaillent dans des domaines différents, et qui toutes contribuent à la stratégie de l'entreprise : nous sommes désormais un réseau prêt à nous mobiliser, nous entraider, pour murir un plan d'action ou développer nos talents ».

**Chez Harmonie Mutuelle,
80 % des effectifs sont féminins.
Alors pour les postes d'encadrement,
pourquoi pas vous ?**

Marie
manage 2 enfants à la maison
et 15 personnes au bureau.



ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ : DES PARTENARIATS DÉCISIFS

Harmonie Mutuelle a réaffirmé son engagement en matière d'égalité des chances et de diversité en nouant plusieurs types de partenariats.

En mai 2017, Harmonie Mutuelle officialise son partenariat avec Nos Quartiers ont du Talent, acteur incontournable dans l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus de milieux modestes ou de quartiers prioritaires. Le principe est qu'un.e manager accompagne dans sa recherche d'emploi un jeune diplômé (Bac +3) à raison de 2 heures par mois. « Cette démarche, volontaire et citoyenne, permet à nos managers de vivre une expérience humaine enrichissante et de se mobiliser autour de valeurs fédératrices telles que l'engagement » Caroline Lebrun, directrice des Ressources Humaines d'Harmonie Mutuelle.

En 2018, Harmonie Mutuelle devient aussi partenaire du Tour de France de la Diversité. En signant la charte en 2016, Harmonie Mutuelle réaffirme sa conviction que la diversité est source de performance et de valeur ajoutée sociale et sociétale. Dans sa volonté d'aller toujours plus loin, Harmonie Mutuelle a participé en 2018 à une dizaine d'actions en faveur de la diversité, de l'égalité des chances et de l'inclusion partout en France, qui s'inscrivent dans un meilleur accès au numérique pour tous (femmes, individus éloignés de l'emploi).

Harmonie Mutuelle s'engage aux côtés de la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) et des Clubs régionaux d'entreprises Partenaires de l'Insertion (CREPI) pour lutter contre toutes les formes d'exclusion. En 2017, Harmonie Mutuelle a mené plusieurs initiatives locales en régions : accompagnement et coaching de personnes éloignées de l'emploi, parrainage de jeunes en décrochage scolaire, accueil de stagiaire en découverte métiers et entreprise dont opération « un jour un métier en action » qui permet aux personnes en situation de handicap de découvrir sur une journée les métiers de la mutuelle, ateliers de sensibilisation.

HANDICAP : VERS UNE POLITIQUE DE VÉRITABLE INCLUSION

En 2017, avec un taux d'emploi handicap de 7,12 %, Harmonie Mutuelle se place au-delà de l'obligation légale et se positionne comme une entreprise inclusive. Un résultat obtenu grâce à de nombreuses actions qui jalonnent le nouvel accord handicap 2017-2019. Une démarche résolument responsable qui vise à intégrer la prise en compte de l'égalité des chances au quotidien comme le précise Noëlla Le Corvaisier, Responsable Diversité chez Harmonie Mutuelle. A travers cet accord, Harmonie Mutuelle entend faire de ses actions en faveur du handicap, un axe majeur de sa politique sociale.

- **Recrutement** : en 2017, Harmonie Mutuelle a réalisé 50 embauches dont 8 CDI et 16 CDD de plus de 6 mois, et accueilli 25 stagiaires (cible sur les 3 ans : recruter 40 personnes en situation de handicap en CDI et CDD de plus de 6 mois et accueillir 60 stagiaires).
- **Intégration et maintien dans l'emploi** : 28 aménagements de poste de travail ont été effectués (93 % matériels, 7 % organisationnels). Harmonie Mutuelle s'est dotée notamment de l'outil ElioZ conçu pour les collaborateurs déficients auditifs afin d'améliorer l'accessibilité à l'information et au dialogue.
- **Sensibilisation des collaborateurs** : accueil de stagiaires en découverte métiers mais aussi théâtre forum, mises en situation, découverte du braille, initiation à la langue des signes ou encore handisport, parcours guide d'aveugle, témoignages de collaborateurs, expositions photo, marché solidaire avec des Esat. La sensibilisation s'est faite sous toutes les formes !
- **Sous-traitance et prestations auprès du secteur protégé et adapté** : 24 contrats ont été passés pour un volume d'affaires de 1,2 M€ en s'appuyant sur le nouveau dispositif Handicall. Ce centre d'appel du secteur adapté comporte une vingtaine de collaborateurs qui travaillent exclusivement pour Harmonie Mutuelle en tant que conseillers téléphoniques de la relation adhérent.