



## DEXIA

### **Constitution d'un répertoire professionnel des pratiques d'égalité professionnelle dans les entreprises dans le cadre d'un site Internet dédié**

#### **Historique / Contexte de mise en œuvre**

##### **Quelle problématique a amené l'entreprise à mettre en œuvre cette pratique?**

Alors que Dexia recrute autant de femmes que d'hommes, nous constatons une raréfaction des femmes à mesure que l'on progresse dans la hiérarchie. Parmi les 250 cadres dirigeants du groupe, 9% seulement sont des femmes.

C'est pour cette raison que Dexia, dans le cadre de la mise en œuvre de son plan d'action Responsabilité Sociale, a lancé le projet '**La place des femmes dans le groupe Dexia**'.

L'objectif est de renforcer la place des femmes dans le management. C'est en effet là que le déséquilibre est le plus important et c'est par-là que réside le moteur des changements qui seront positifs pour les femmes quelles soient cadres ou non.

Le livre blanc a été rédigé par 9 femmes cadres supérieures du groupe qui ont auditionné une cinquantaine de managers, de collègues, d'experts dans les trois pays principaux pays d'implantation du groupe (France, Belgique, Luxembourg)

#### **Date de mise en œuvre**

##### **A quelle date cette pratique a-t-elle été mise en œuvre?**

La démarche a été lancée en avril 2004 et a abouti à la présentation des mesures le 12 janvier 2005 devant le Comité d'Entreprise Européen.

#### **Cible(s)**

##### **A qui s'adresse cette pratique?**

Le bilan et les actions ont été présentées à l'ensemble des salariés du groupe partout dans le monde en février 2005 (24.000 personnes)

#### **Objectifs**

##### **Quels sont les objectifs du dispositif/des mesures mises en œuvre?**

##### **Des objectifs qualitatifs et quantitatifs ont-ils été définis?**

Compte tenu des constats du livre blanc, les actions suivantes ont été validées par le Comité de direction du Groupe Leur mise en œuvre s'échelonnera sur les années 2005 et 2006.

- Sensibilisation de l'encadrement aux enjeux de la diversité
- Interdiction des discriminations directes et indirectes
- Favoriser le recrutement de talents féminins : pas de discrimination positive mais les cabinets de recrutement et les équipes RH devront mettre les moyens en œuvre pour présenter des candidats et des candidates à parité aux responsables opérationnels.
- Un meilleur respect du temps privé : élaboration d'une charte des temps par chaque entité afin d'éviter, autant que faire se peut, par exemple les réunions tardives ou imprévues.
- Un meilleur équilibre vie privée – vie professionnelle : afin de permettre de gagner en souplesse dans la gestion de leurs horaires Dexia s'engage à élargir les possibilités d'accès à distance aux mails professionnels ou aux dossiers informatiques.
- Assurer un lien et faciliter le retour : permettre aux femmes de maintenir le lien pendant leur congé de maternité afin de faciliter le retour à l'issue.
- Permettre une évolution de carrière non linéaire « la double ambition » : Le groupe s'engage à développer un dispositif qui permette aux femmes de mettre officiellement entre parenthèses leur évolution de carrière pendant le temps qu'elles souhaitent consacrer à l'éducation de leurs enfants.
- Succession management : favoriser la détection de cadres féminins à potentiels en augmentant le nombre de femmes présentées par les entités dans les dispositifs d'assessment.
- Evaluation des performances : intégration des valeurs féminines dans le processus d'évaluation des cadres.

## **Moyens**

**Quels ont été les moyens alloués à la mise en œuvre de ce dispositif/ces mesures? Quel est le niveau de déploiement du dispositif?**

Les moyens suivants ont été déployés : mise en place d'un groupe de travail d'avril à octobre 2004, édition d'un livre blanc remis à chaque cadre dirigeant, réalisation d'un film DVD de 9 minutes afin d'illustrer la problématique et de sensibiliser les managers, édition d'une synthèse de livre blanc et des mesures décidées tirées à 24.000 exemplaires et diffusé à tous les salariés du groupe.

## **Leadership**

**A quel niveau (management) la mise en œuvre de ce dispositif/ces mesures a-t-elle été décidée? Comment le management a-t-elle été impliqué?**

Le management a été impliqué à différents niveaux :

- rédaction de ce livre blanc.
- Intervention lors du séminaire annuel des cadres dirigeants en novembre 2004,
- Examen et validation des mesures proposées par les femmes cadres supérieures du groupe

La mise en œuvre des mesures a été décidée au cours de deux réunions du Comité de Direction du Groupe Dexia (novembre 2004, janvier 2005).

## **Difficultés**

**Quelles ont été les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ce dispositif/ces mesures?**

Pas de réelles difficultés à ce stade mais nous sommes conscients que la mise en œuvre pratique de certaines mesures pourraient soulever certaines difficultés.

## **Facteurs-clé de succès**

**Quels sont les facteurs-clé de succès dans la mise en œuvre de ce dispositif/ces mesures?**

Implication très forte du Président et des membres du Comité de Direction.

## **Bénéfices**

**Quels ont été les bénéfices du dispositif/des mesures mis en œuvre pour l'entreprise? Pour les salariés?**

L'objectif poursuivi est de faire évoluer les mentalités afin que chacun ait conscient de la valeur ajoutée pour un groupe tel que le notre de miser sur un management diversifié. Les mesures ayant été annoncées mi-février 2005, il est évidemment trop tôt pour évaluer le bénéfice.

## **Evaluation**

**Une évaluation du dispositif a-t-elle été réalisée? Les personnes concernées (notamment leurs représentants) par ces mesures ont-elles été associées à l'évaluation du dispositif?**

A l'origine le projet a été lancé devant le Comité d'Entreprise Européen. Le livre Blanc et les mesures ont également été présentés en avant première aux représentants du personnel qui ont émis leur avis avant d'être diffusés aux cadres supérieurs du groupe.

## **Indicateurs**

**Quels ont été la méthode et les indicateurs utilisés pour réaliser cette évaluation? Des indicateurs ont-ils été définis pour mesurer l'impact économique de ces mesures?**

Les groupes de travail mis sur pieds dans les différentes entités seront poursuivis afin d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations (notamment des programmes de sensibilisation) et d'actualiser chaque année les recommandations du livre blanc.

Dexia s'engage à la mise en place des indicateurs suivants:

- pourcentage de femmes au sein de Top Executives
- pourcentage de femmes au sein du vivier des cadres à haut potentiel
- pourcentage de recrutement de femmes parmi les recrutements de cadres au sein des entités de tête
- proportion de femmes présentées à l'entrée du dispositif Dexia Assessment of Leadership (DEAL)

et à la publication interne annuelle de ces résultats.

## **Perspectives**

**Est-il prévu d'apporter des développements ou améliorations au dispositif existant? Si oui, lesquels?**

Les actions vont débuter à compter de mars 2005. Il est encore prématuré de parler de leur adaptation.

## **Renseignements complémentaires**

**Informations ou documents complémentaires:**

S.GANNAC – Head of Social Relations – Dexia (stephane.gannac@dexia.com)