



Fiche synthèse étude de cas DEXIA

PN, le 20 oct. 06. Version 2.

- ✓ Concentration et introduction de nouvelles technologies (guichets électroniques, développement de la banque internet...) caractérisent des évolutions du secteur bancaire en Belgique ces dernières années en Belgique. On assiste également au développement du concept de « bancassurance ». L'organisation du métier connaît des évolutions fondamentales avec une évolution du rôle des agences dans la relation clients (à préciser). Les groupes qui se concentrent cherchent également à diversifier leur portefeuille de métiers.
- ✓ DEXIA - groupe bancaire franco-belge historiquement spécialisé dans le financement des collectivités locales - en fusionnant avec les banques BACOB (surtout implantée en Flandres) et ARTESIA réalise une opération de diversification importante vers la banque de détail et la banque patrimoniale. 3500 emplois (répartition selon le statut : salariés ou travailleurs indépendants ?) sont impactés par la restructuration. La fusion est annoncée en avril 2001, ce qui entraîne la mise en place d'un dispositif d'anticipation opérationnelle concertée avec les représentants des salariés. Un cabinet de consultants spécialisé est sollicité pour produire des hypothèses de déroulement du plan social et sur le contenu de celui-ci. Le plan social est mis en œuvre entre septembre 2002 et 2005. le dispositif d'accompagnement des salariés est fortement internalisé avec principalement la création d'un « job center » chargé les flux d'emplois et les mobilités dans le nouveau groupe en gestation.
- ✓ Cette opération de restructuration est marquée par le particularisme belge de la pluralité linguistique qui induit des obstacles supplémentaires dans la gestion des mobilités géographiques, par exemple avec la nécessité d'actions de formation linguistique des personnels changeant de région dans le cadre de la mobilité. Il convient aussi de préciser que les habitudes de cogestion étaient fortement développées dans les entités absorbées. La fusion peut aussi être regardée sous l'angle du rapprochement de deux cultures syndicales différentes entre DEXIA d'un côté et BACOB – ARTESIA de l'autre : le mode de relations sociales dans le nouvel ensemble peut à terme s'en trouver modifié.
- ✓ L'anticipation opérationnelle concertée a permis de limiter à 60 le nombre de licenciements contraints, l'emploi aura été globalement préservé dans la fusion (mais voir sous quel statut ?). Il est à noter que la gestion très centralisée du plan social apparaît ici comme une source d'efficacité.