

# We Care : une politique globale de soin

## AXA

Secteur : Activités financières et d'assurances

### Description et objectif de l'action

We Care est une politique globale conçue pour aider les collaborateur·rice·s à « prendre soin » au sens large du terme et pour faciliter leur équilibre vie privée-vie professionnelle. Elle prévoit l'élargissement des congés existants et introduit de nouveaux congés pour des situations souvent peu reconnues : perte de grossesse, traitements de fertilité, responsabilités de soins ou encore situation de violences intrafamiliales ou sexuelles.

Plus spécifiquement, la politique We Care comprend notamment :

- **Congé de naissance** : 40 jours de congé pour les coparent·e·s, indemnisés à 100 % du salaire imposable, au-delà du plafond légal. Ces jours doivent être pris dans les quatre mois suivant la naissance.
- **Congé de maternité** : la durée légale du congé a été allongée d'une semaine, avec une indemnité complétée jusqu'à 100 % du salaire imposable.
- **Congé d'adoption et d'accueil** : les mesures destinées aux parents biologiques et aux coparent·e·s s'appliquent également aux parents adoptifs et aux parents d'accueil dans le cadre du placement familial de longue durée.
- **Congé pour perte de grossesse** : 5 jours de congé payés pour les employées ayant subi une perte de grossesse avant 20 semaines. En cas de [perte de grossesse](#) après 20 semaines, la mère bénéficie de l'intégralité du congé de maternité (16 semaines payées). Dans les deux situations, le·la partenaire dispose de 2 jours de congé payés.
- **Congés pour traitement de fertilité** : 5 jours payés pour les personnes en parcours de FIV ou en phase post-[traitement](#), 2 jours pour le·la partenaire, ainsi qu'une flexibilité accrue pour tout·e employé·e engagé·e dans un parcours de fertilité.
- **Congé pour soins** : 5 jours payés pour s'occuper de membres de la famille jusqu'au deuxième degré inclus.
- **Pour les personnes victimes de violence intrafamiliale ou de violence sexuelle** : une politique dédiée offrant accompagnement, flexibilité et jusqu'à 5 jours de congés payés par année calendrier.

### Processus de mise en œuvre

#### Contexte et motivation

AXA souhaite agir en tant que *Caring Employer* à l'échelle mondiale et servir d'exemple au sein de la société dans laquelle elle opère. C'est pourquoi AXA a élaboré un ensemble de normes minimales en matière de conditions de travail, applicables à l'ensemble du groupe, quel que soit le contexte local. Ces normes constituent la politique *We Care*.

Ces politiques s'inscrivent dans un **processus d'amélioration continue**, s'appuyant sur la *Parental Policy* (en vigueur depuis 2017) et le programme *Healthy-You* (lancé en 2020). Par ailleurs, AXA se positionne comme un acteur avant-gardiste et progressiste dans le secteur : les postes de direction sont répartis de manière équilibrée entre hommes et femmes, jusque dans les comités de direction, et ce dans l'ensemble du groupe.

#### Mise en œuvre

La politique *We Care* a été définie par le groupe AXA fin 2023, avec une mise en œuvre prévue pour janvier 2025. Pour accompagner ce déploiement, un **groupe de travail** composé de responsables concerné·e·s a été constitué, avec des représentant·e·s des départements HR, *Wellbeing* et *Reward*. Les **HR Business partners** ont également été impliqué·e·s, compte tenu de leurs liens étroits avec les différentes directions et de leur connaissance de la réalité

sur le terrain.

L'équipe *Reward* a joué un rôle central en menant une analyse approfondie : elle a recensé les dispositions légales existantes, les pratiques déjà en vigueur chez AXA, les exigences minimales du groupe, la manière dont celles-ci s'articulent entre elles, et les domaines dans lesquels AXA Belgium pouvait, le cas échéant, aller plus loin. Les résultats ont fait l'objet de discussions lors de quatre sessions de travail, puis ils ont été présentés à la direction et ensuite au conseil d'entreprise.

La mise en œuvre s'est déroulée sans encombre : l'analyse a montré qu'AXA Belgium était déjà bien avancé et que seules des modifications mineures étaient nécessaires. Pour les éléments qui devaient encore être adaptés, le fait que la nouvelle politique soit déployée de manière globale s'est avéré utile.

Un volet essentiel de cette mise en œuvre concerne la **communication à l'égard des collaborateurs-rices**. La politique a fait l'objet de plusieurs communications : d'abord via un message du *Group Chief HR Officer*, suivi d'un message complémentaire du groupe AXA, puis, un mois plus tard, d'une communication d'AXA Belgium annonçant la date de mise en œuvre. Environ trois mois avant la mise en place, des séances d'information hybrides ont été organisées dans les deux langues nationales dans le cadre des *Healthy You days*. Lors de ces séances, la philosophie sous-jacente à la politique a été expliquée, ainsi que les étapes pratiques pour en bénéficier.

### Défis et facteurs de réussite

Cette nouvelle politique a pour conséquence qu'AXA doit se passer un peu plus longtemps des collaborateurs-rices qui recourent à ces régimes de congé. Pour une grande entreprise, cet impact est plus facile à absorber, notamment parce que le travail s'effectue en équipe et que le nombre de naissances est légèrement inférieur à la moyenne nationale.

Après la première communication, certaines réactions ont souligné que, concernant les congés de naissance et de maternité, les hommes et les femmes ne bénéficiaient pas du même « supplément ». Dans les communications ultérieures – notamment lors des séances d'information – le fait de replacer la politique dans son contexte et d'en expliquer clairement les objectifs a permis de renforcer la compréhension et l'adhésion. En mettant en avant la volonté de réduire l'écart en matière de congés entre les hommes et les femmes et de permettre aux coparent-e-s de soutenir les mères à un moment clé, la politique a été mieux accueillie.

L'implication des *HR Business Partners* est un facteur de réussite important dans le déploiement. Grâce à leurs liens étroits avec les différentes directions et à leur connaissance de la réalité sur le terrain, [les HR Business Partners](#) ont pu apporter un feedback précieux sur l'opportunité et la faisabilité des propositions, tout en jouant un rôle de relais efficace auprès des différentes directions pour présenter la nouvelle politique.

## Résultats

Il est encore trop tôt pour procéder à une évaluation complète de la politique (et de sa mise en œuvre). L'expérience acquise avec la politique précédente (*Parental Policy*) montre toutefois que les régimes de congé étendus sont régulièrement utilisés : ainsi, en 2019, 95 % des pères chez AXA ont pris un congé de naissance.