VEOLIA

INITIATIVES SOCIALES 2017

INNOVATION ET COOPÉRATION, moteurs de performance

SOMMAIRE

- Prévention santé et sécurité 6
- Développement des compétences et des talents 16
- Repères 26
- Équité sociale et diversité 28
- RH, performance opérationnelle et développement commercial 38
- Engagement social 48

Ce document a été réalisé par la direction des ressources humaines Groupe et la direction de la communication de Veolia en collaboration avec les responsables des ressources humaines des entités du Groupe.

Veolia, 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers

Direction éditoriale et coordination : Amandine Racle, Raphaëlle Trannoy, Tania Kieffer

Rédaction : Laetitia Person

Création et réalisation : Atelier Maupoux, Vedacom

Iconographie : Laure Duquesne, Gilles Hureau

Crédits photos :
Couverture : Photothèque Olivier Guerrin
Photothèque Veolia : Salah Benacer, Alexandre Dupeyron, Chris George, Olivier Guerrin, Luis Pablo Rosales Herrera, Christophe Majani d'Inguimbert, Daniele Mattioli/Interlinks Image, Jean-Marie Ramès, Jonathan Robert, Shin Takahashi. Fotosearch Value, Getty Images/Digital Vision, Getty Images/Image Source, Glowimage, Matton, Photo Alto.

FSC **Impression :** Stipa. Le présent document est réalisé par un imprimeur Imprim'Vert® sur un papier 100% recyclé et certifié FSC®

Date : Octobre 2017

En aparté

AVEC JEAN-MARIE LAMBERT

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

Illustrer l'efficacité collective

Pour la nouvelle édition des initiatives sociales, Jean-Marie Lambert réaffirme sa fierté devant l'engagement des collaborateurs, toujours plus nombreux, à s'investir dans des projets innovants et inspirants.

Quels sont les enjeux de ces initiatives sociales ?

Jean-Marie Lambert : Notre ambition est de déployer une politique des ressources humaines en cohérence avec notre stratégie commerciale et nos enjeux RSE. Ces initiatives témoignent de notre volonté de développer la politique RH de Veolia, en évitant le dogmatisme. Nous souhaitons que celle-ci soit positionnée au plus près du quotidien de nos équipes et en ligne avec les objectifs du Groupe. De nombreuses idées proviennent du terrain, comme le démontrent les initiatives en général. Des idées qui illustrent l'efficacité collective et doivent donner envie aux autres entités, services ou pays de les dupliquer.

Comment se matérialise la transversalité ?

Jean-Marie Lambert : Elle intervient à un double niveau. Tout d'abord, parce que de nombreux projets favorisent la collaboration d'entités diverses. Ainsi, la mise en commun des programmes de formation NEST

« Dans leur majorité, les initiatives sont plus transverses, plus structurées, avec des plans d'actions et des mesures d'efficacité.

et STREAM, réalisée sous l'impulsion du Campus Veolia avec les zones Asie et Europe du Nord en est une belle démonstration. Par ailleurs, ces initiatives ne mobilisent pas uniquement les équipes RH. De nombreux opérationnels se sentent concernés par cette dynamique sociale, spécifique à Veolia.

Justement, en quoi la démarche illustre-t-elle le One Veolia ?

Jean-Marie Lambert : De nombreuses initiatives sont multi-métiers. La démarche a, par conséquent, déjà contribué à souder des équipes locales qui opèrent dans des activités différentes. Qu'il s'agisse de l'eau, de la propreté ou de l'énergie. Aujourd'hui, la diffusion des initiatives intervient dans une logique Groupe. La campagne de sensibilisation de la filiale Interagua, en Équateur, avec le personnage Tomas Aguas, est ainsi facilement adaptable dans d'autres géographies.

Cette année, la catégorie RH Performance opérationnelle et développement commercial couvre un prisme plus large. Pourquoi ?

Jean-Marie Lambert : Les RH sont au service des métiers de Veolia et des deux piliers du plan stratégique défini par le Président-directeur général : développement commercial et performance opérationnelle. Les initiatives collectées lors de l'édition 2017 s'inscrivent dans cette logique. Par exemple, Innovation Map développée par Siram en Italie, cartographie les ressources et propose une boîte à idées - plateforme digitale et ludique - propice à faire émerger des innovations commerciales.

Quelle est la particularité de l'édition 2017 ?

Jean-Marie Lambert : Dans leur majorité, les initiatives sont plus transverses, plus structurées, avec des plans d'actions et des mesures d'efficacité. Les résultats sont concrets et les objectifs atteints, voire dépassés. Plus « communicants », et plus pragmatiques aussi, les projets associent des acteurs présents sur des champs divers, pas seulement à l'intérieur du Groupe, mais aussi à l'extérieur. L'initiative de Veolia au Royaume-Uni, qui a conclu un partenariat avec des associations d'aide aux personnes en réinsertion sociale, témoigne de cette tendance. Nos perspectives sont de renforcer la mesure de la performance des initiatives et leur duplication par d'autres équipes ou pays.

CÉRÉMONIE 2017

Les lauréats des initiatives sociales 2017 à l'honneur reçoivent leur prix le 28 juin, à l'occasion du carrefour international des ressources humaines.

1. Les lauréats et les membres du jury réunis sur scène.
2. Discours de Jean-Marie Lambert, Directeur des ressources humaines.
3. Présentation de la démarche par Amandine Racle, Directrice diversité et performance sociale.
4. Carine Kraus, Directrice générale Veolia Énergie France remet le trophée développement des compétences et des talents au Campus Veolia Rhin Rhône Méditerranée.
5. L'équipe de la Société d'Énergie et d'Eau du Gabon reçoit le prix développement des compétences et des talents des mains d'Eric Lesueur, Président 2EI Veolia .
6. Régis Calmels, Directeur de la Zone Asie remet le prix de l'engagement social aux équipes de l'activité Eau de Lyon pour l'initiative le CentSept menée avec PopUp by Veolia.

7. Siram, entité italienne du Groupe, primée pour son initiative RH, performance opérationnelle et développement commercial.

8. Jean-Marie Lambert remet le prix spécial équité sociale et diversité à l'équipe de l'activité Recyclage et Valorisation des déchets, France.

9. Un trophée prévention santé et sécurité salue l'engagement d'Interagua en Equateur. Frédéric Goetz, Directeur Prévention Santé et Sécurité, entre les deux gagnantes.

10. Intervention d'Olivier Carlat sur le partage des initiatives, Directeur de la formation et du développement social.

11. L'équipe Veolia au Royaume-Uni, récompensée par un prix équité sociale et diversité, remis par Patrice Fonlladosa, Directeur de la Zone Afrique/Moyen-Orient.

12. Discours de Christophe Nebon, Directeur technique et performance.

Prévention santé et sécurité

Garantir un environnement de travail sain et sécurisé pour ses collaborateurs... Un engagement fort porté par le Groupe et incarné au quotidien par les multiples initiatives terrain mises en œuvre. La semaine internationale de la santé et de la sécurité a ainsi été créée en 2015 pour sensibiliser les collaborateurs à la gestion des risques et au respect des procédures. L'objectif ? Atteindre le zéro accident sur son lieu de travail.

8 **Équateur**
How do you want to see yourself ?

10 **France - Chine**
4 clés de l'ergonomie au travail

11 **États-Unis & Canada - Pologne - Russie - Singapour**
La sécurité, c'est l'affaire de tous !

12 **France - Amérique latine**
La duplication en action

13 **Australie**
La santé psychique sans tabou

Pérou
Objectif vaccination

République tchèque
Action santé et prévention !

Roumanie
Une plateforme mobile pour plus de sécurité au travail

14 **France**
Comment prévenir les conduites addictives ?

Slovaquie
3 enjeux pour sécuriser les collaborateurs isolés

15 **Brésil - Colombie - Émirats arabes unis - Japon**
En sécurité sur les routes !

VEOLIA

INCONTOURNABLE

ÉQUATEUR

HOW DO YOU WANT TO SEE YOURSELF ?*

TROPHÉE INITIATIVES 2017

Priorité numéro 1 : la sécurité ! C'est l'engagement pris par Interagua, en Équateur, en 2016. Et les résultats sont déjà là. L'entreprise a constaté une baisse de 57 % du nombre d'accidents par rapport à 2015. Une réussite obtenue grâce à une campagne originale, « How do you want to see yourself ? »* et son personnage de fiction Tomas Aguas.

Tout a commencé par une enquête interne sur les thèmes des accidents du travail et de la culture de la propreté des lieux de travail. Après l'analyse des résultats, les départements communication et sécurité ont travaillé main dans la main pendant un an. L'objectif ? Provoquer une prise de conscience chez les collaborateurs pour renforcer l'utilisation des équipements de protection et, par conséquent, la sécurité sur le lieu de travail. Une campagne de communication interne, intitulée « How do you want to see yourself ? »* a accompagné les collaborateurs pendant un an. Différents outils et mises en situation les ont aidés à mesurer concrètement l'impact de leur comportement sur la sécurité. Une bande dessinée mettant en scène un personnage fictif, peu soucieux des consignes de sécurité, leur a été distribuée ; un groupe d'acteurs est venu réaliser des performances pour expliquer les principaux gestes appropriés ; les principales règles de sécurité ont été affichées dans les casiers des agents. Des écrans d'information, placés dans des endroits stratégiques, ont également rappelé l'importance de travailler en toute sécurité à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.

-57 %
d'accidents par rapport à 2015

UNE RÉUSSITE !

98 % des collaborateurs reconnaissent que la campagne les a aidés à prendre conscience du danger possible au quotidien. Les bons gestes sont désormais respectés par tous !

Équateur | Contact
gsalazar@interagua.com.ec

*« Comment veux-tu te présenter ? »

« L'interprétation de la bande dessinée par une troupe de comédiens a aussi eu un effet majeur sur les habitudes."

Ilfn Florsheim
Chargée de communication

Idée
déclinable

Provoquer un effet miroir, confronter les collaborateurs à leurs habitudes en matière de respect des règles de sécurité, voilà le concept de la campagne « How do you want to see yourself ? ».

3 Questions à...

Gabriela Salazar Nunez
Manager Prévention Santé Sécurité

DE LA FICTION À LA RÉALITÉ

Quels sont les enjeux de la campagne ?
Gabriela Salazar Nunez : Nous avons décidé de mener cette campagne pour sensibiliser les collaborateurs à la sécurité au sein de l'entreprise. En les impliquant, nous souhaitions provoquer une prise de conscience et un changement des habitudes.

Quel est le concept de cette campagne ?
Gabriela Salazar Nunez : Nous avons créé un personnage de fiction, appelé Tomas Aguas. Il s'agit d'un anti-héros qui se moque des règles fondamentales de sécurité. Ce personnage a provoqué un effet miroir chez les collaborateurs.

Quel est le bilan ?
Gabriela Salazar Nunez : 98 % des collaborateurs sont satisfaits de cette campagne. Le bilan est très positif considérant que l'attitude de Tomas Aguas leur a fait réaliser l'impact de leur propre comportement par rapport aux règles fondamentales de sécurité et aux standards de sécurité. La campagne s'est d'ailleurs achevée par le message suivant « Tomas a changé. Maintenant, c'est votre tour ! ».

FOCUS

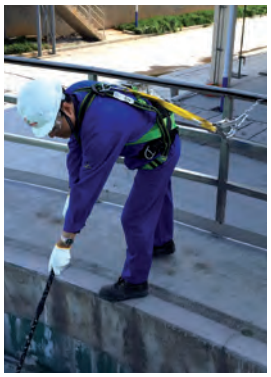
FRANCE/CHINE **4 CLÉS**

DE L'ERGONOMIE AU TRAVAIL

Veolia renforce sa vigilance pour maintenir l'aptitude fonctionnelle des collaborateurs à leurs postes.

POSTURE • Plaques d'égout à soulever, tuyaux de pompage à manipuler… Mal exécutés, ces gestes répétitifs peuvent entraîner à moyen terme des dommages physiques ou des accidents du travail. Une démarche de prévention active a été mise en place par SARP, qui propose une gamme complète de services de proximité de haute qualité dans des activités d'assainissement. L'objectif de cette démarche est d'améliorer les conditions de travail et de réduire les troubles musculo-squelettiques. Plusieurs actions ont été menées, des analyses ergonomiques ont été réalisées afin d'identifier les tâches de travail, ce qui a permis d'améliorer l'ergonomie des équipements. La dernière action, intitulée « M ton dos » a permis l'acquisition des techniques d'économie posturale et des gestes d'experts.

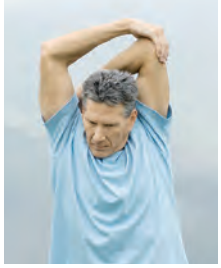
SARP, FRANCE | Contact
veronique.godart@veolia.com



MOBILITÉ • Face aux risques encourus par les agents de maintenance nettoyant les bassins de décantation des stations de traitement des eaux usées, l'activité Eau en Chine a conçu une ceinture de sécurité mobile en 2015. De nouvelles mains-courantes en acier oxydable, intégrant une rainure, ont été installées pour permettre les déplacements en toute sécurité.

CHINE | Contact
andy.song@veolia.com

CHIROPRACTIE • Face à la multiplication des accidents du travail liés à des troubles musculo-squelettiques, Recyclage et Valorisation des déchets a mis en place, dans son établissement de Quimper, des séances de chiropractie. L'ambition est de soulager les collaborateurs et de réaliser un dépistage des conséquences physiques de leur activité. Les contraintes organisationnelles et logistiques ont également été analysées afin de les intégrer au projet de prévention.



RECYCLAGE ET VALORISATION DES DÉCHETS, FRANCE | Contact
thierry.hugues@veolia.com

RECONFIGURATION • Le centre régional Bourgogne Champagne Ardennes de l'activité Eau France a profité de son déménagement pour optimiser la configuration des espaces de travail. Une campagne de communication a permis de sensibiliser les personnels sur l'importance du confort d'un poste de travail et ses conséquences. Les salariés ont participé à la reconfiguration de leur environnement de travail. Il a été vérifié que ce nouveau schéma respectait les préconisations de l'ergonomie. Aujourd'hui, les collaborateurs reconnaissent souffrir moins du dos et avoir moins de troubles visuels.

EAU FRANCE | Contact
rodolphe.kalmar@veolia.com

SAGA

LA SÉCURITÉ, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS !

Veolia a un objectif sécurité ambitieux : zéro accident. Sur le thème « Plus jamais ça ! », la semaine internationale de la santé et de la sécurité a permis de valoriser une centaine d'actions déployées dans le Groupe.

ILS L'ONT FAIT !

POLOGNE

L'activité Énergie en Pologne a mobilisé le réseau des responsables santé et sécurité. Leur mission ? Sensibiliser les personnels aux comportements à risques et les impliquer collectivement. Ils sont aidés par des formateurs internes. Ensemble, ils ont défini un plan d'actions, renforçant les inspections visuelles des équipements. Un dispositif réussi puisque l'activité Énergie s'est hissée sur la première marche du podium en matière de sécurité en Pologne.

POLOGNE | Contact
krzysztof.rybka@veolia.com

Depuis janvier 2016, les collaborateurs de Veolia Singapour ont pris l'habitude de débuter toutes leurs réunions par un point sécurité. Cette démarche contribue au développement d'une culture de santé et de sécurité au travail.

SINGAPOUR | Contact
wendell.harms@veolia.com

ÉTATS-UNIS ET CANADA

Une équipe responsable des substances chimiques réactives a vu le jour aux États-Unis et au Canada. Composée d'environ 125 experts des produits chimiques hautement dangereux, elle a pour mission de renforcer la connaissance du service client et des techniciens. L'objectif principal est de déterminer les préoccupations, les questions à considérer devant un projet intégrant des substances chimiques réactives et la gestion de leurs déchets. Un programme de formation en ligne est également proposé pour sensibiliser collaborateurs, clients et fournisseurs.

ÉTATS-UNIS & CANADA | Contact
keith.oldewurtel@veolia.com

RUSSIE

« Plus jamais ça ! ». Voilà le nom de la semaine consacrée à la sécurité au travail déclinée par la filiale Neva Energia pour sensibiliser au respect des règles de sécurité. Supports visuels, formations, conférences, tests… Un programme riche qui permet à chacun de déployer les standards de gestion des risques du Groupe pour les différents métiers.

RUSSIE | Contact
gaetan.charton@nevaenergia.com

AVANT/APRÈS

FRANCE / AMÉRIQUE LATINE

LA DUPLICATION EN ACTION

Améliorer la culture sécurité du Groupe… Une posture de la direction qui se concrétise, début 2010, par une initiative atypique intitulée VIVRE (Visiter, s'Impliquer, Valoriser, Réagir et Echanger). Six ans plus tard, elle est dupliquée dans sept pays d'Amérique latine. Son nom ? VIVIR…

Conçue par l'activité Recyclage et Valorisation des déchets en France, l'originalité de la démarche VIVRE est de donner les moyens aux managers de s'impliquer davantage sur le terrain et de valoriser les équipes. Finis les jugements hâtifs et critiques, les équipes sont désormais dans l'observation et l'échange pour comprendre ensemble. L'initiative repose sur deux conditions : un plan d'actions opérationnel destiné aux managers et la définition de règles de sécurité fondamentales dédiées à chaque poste de travail. Pour aider chaque manager à adopter une posture commune, une formation de deux jours, construite avec le Campus Veolia, leur a été proposée. Des outils de communication ont également été distribués. L'objectif est l'appropriation des principes de VIVRE pour optimiser leurs mises en œuvre au quotidien.

Le succès est tel qu'en 2014, VIVRE est dupliquée dans sept pays d'Amérique latine. Sept pays dans lesquels le taux de fréquence des accidents est supérieur à 50. Il est nécessaire d'agir et vite ! Un audit est, dans un premier temps, réalisé pour apprécier le niveau de culture de sécurité de chaque pays. La diffusion des résultats montre que les besoins sont identiques. VIVIR voit ainsi le jour en 2016. Un programme qui, tout en s'inspirant fortement de VIVRE, sait s'adapter à la culture locale de chaque pays et aux contraintes de chaque site. Un an après, la réussite est totale. La valorisation des équipes induite par VIVIR remporte tous les suffrages auprès des collaborateurs qui adhèrent massivement à la démarche. Le taux de fréquence des accidents est également en baisse significative. En l'espace de sept ans, VIVRE, puis VIVIR ont fait émerger un projet fédérateur porteur de sens. Aujourd'hui, en matière de sécurité, la France et l'Amérique latine ont adopté des standards identiques, elles ont les mêmes repères et parlent un langage commun. Gageons qu'avec la participation de tous, les comportements évoluent !

FRANCE | Contact
valerie.erhart@veolia.com

AMÉRIQUE LATINE | Contact
celestino.gonzales@veolia.com

ICI ET AILLEURS

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

ACTION SANTÉ ET PRÉVENTION !

En République tchèque, Veolia s'est inspiré de la formation pratique aux premiers secours pour concevoir un dispositif de prévention contre le cancer. Des modules de e-learning privilégient les modes de vie sains en mettant l'accent sur la prévention primaire du surpoids et de l'obésité, une des causes majeures de mortalité en République tchèque. Ces modules sont proposés à tous. L'objectif est de couvrir 80 % des collaborateurs en République tchèque d'ici septembre 2017.

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE | Contact
denisa.voprsalova@institutes.cz

AUSTRALIE

LA SANTÉ PSYCHIQUE SANS TABOU

Veolia Water Technology aborde la stigmatisation liée à la santé mentale en entreprise. Une boîte à outils apporte des conseils simples sur la façon dont chacun peut soutenir un collaborateur atteint d'un tel trouble. Des modules de formation traitent de l'anxiété, de la dépression, de la relation entre le milieu du travail et la santé psychique, et des mesures pour aider quelqu'un au travail. Aujourd'hui, les managers sont à même de reconnaître les signes avant-coureurs de ces troubles et d'y répondre.

VWT, AUSTRALIE | Contact
annabel.reynolds@veolia.com

PÉROU

OBJECTIF VACCINATION

En raison des interventions effectuées par les collaborateurs au Pérou, les activités Eau et Déchets ont décidé de déployer un programme de vaccination entre mai 2016 et février 2017. L'objectif est d'éliminer l'incidence de certaines maladies infectieuses chez les personnels exposés lors de la collecte des déchets solides ou de l'exploitation ou de la maintenance d'une station de traitement des eaux usées ou de dessalement d'eau. 306 collaborateurs sont exposés à ces risques et 224 ont été vaccinés contre le tétanos, l'hépatite et la grippe.

PÉROU | Contact
ruby.choque@veolia.com

ROUMANIE

UNE PLATEFORME MOBILE POUR PLUS DE SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Pour renforcer la sécurité dans les espaces confinés, l'activité Eau en Roumanie a créé, en juin 2016, une plateforme mobile de formation dédiée aux espaces confinés et aux premiers secours. Les avantages sont multiples : elle s'adapte aux besoins techniques des publics formés et se monte en moins de huit heures. Depuis la première session, plus de 4 000 salariés de l'entité ont été formés ; 500 collaborateurs d'autres entités et 200 salariés de prestataires externes ont également bénéficié de cette formation.

ROUMANIE | Contact
andrei.hostiuc@veolia.com

À LA LOUPE

FRANCE

COMMENT PRÉVENIR LES CONDUITES ADDICTIVES ?

Face au constat de collaborateurs en situation de dépendance à l'alcool, aux drogues ou aux psychotropes, l'activité Eau en France a mis en place, en 2016, un programme pour prévenir ces difficultés et venir en aide à ces personnels.

1 RÉPONSE À UN MAL-ÊTRE

La dépendance des collaborateurs ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise ! Leur addiction peut rejaillir sur la sécurité, le climat et la performance collective de leur service. C'est la raison pour laquelle l'activité Eau a décidé de favoriser le repérage précoce des situations à risques pour accompagner ses collaborateurs concernés vers une solution de sevrage.

EAU FRANCE | Contact

arnaud.catala@veolia.com

325 COLLABORATEURS FORMÉS EN 2 ANS

Après avoir reçu une brochure consacrée aux addictions au travail, les collaborateurs ont été sensibilisés au problème sur une demi-journée. Étant davantage au contact des personnels à risque, les cadres de proximité ont bénéficié d'une formation d'une journée. Tous ont reçu un recueil sur la gestion du risque, la détection des cas de dépendance, la gestion des situations d'urgence. 125 salariés ont été sensibilisés en 2016, 200 en 2017.

2 ÉTAPES

Une première période couvre les années 2016 à 2019 et concerne principalement les stagiaires des travaux et de l'exploitation réseau et usine. La seconde période, déclenchée en 2020, concernera les collaborateurs des filières clientèle et supports.

FOCUS

SLOVAQUIE

3 ENJEUX POUR SÉCURISER LES COLLABORATEURS ISOLÉS

L'automatisation des machines amène de plus en plus les collaborateurs à travailler de façon isolée. Cette situation expose davantage les collaborateurs susceptibles de se retrouver seuls face à un accident ou à un danger. Afin d'assurer leur sécurité, l'activité Énergie en Slovaquie a conçu un système d'alerte dédié à ces personnels.

PROTECTION • Le besoin s'est exprimé dès 2014. La décision a alors été prise de protéger davantage les collaborateurs contre les risques professionnels et de renforcer leur sécurité en testant un système d'alerte destiné aux employés travaillant seuls. Après une période de test et de formation, ce dispositif a été installé dans les centres opérationnels.

RAPIDITÉ • Le système déclenche une alerte très rapide. Un appareil dévié de sa position normale envoie un signal à un opérateur. Celui-ci doit immédiatement évaluer la situation. En cas d'absence de réponse, il envoie la personne la plus proche, qui prodiguera les premiers soins.

SÉCURITÉ • Un plan de communication a été mis en place pour expliquer aux collaborateurs le dispositif. Aujourd'hui, 70 employés travaillant seuls se sentent plus en sécurité sur leur lieu de travail.

SLOVAQUIE | Contact

marek.drozd@veolia.com

SAGA

EN SÉCURITÉ SUR LES ROUTES !

La route constitue un risque majeur pour les collaborateurs. Interventions sur la chaussée et conduite de véhicules utilitaires, difficilement maniables, augmentent les accidents.

ILS L'ONT FAIT !

JAPON

Le Comité de la santé et de la sécurité de l'activité Eau au Japon a équipé les 450 voitures de ses agences de Drive Register pour enregistrer les données de la conduite. Parallèlement, des vidéos d'accidents ont été projetées aux collaborateurs. Deux ans après, le taux d'accidents a baissé de 43 % et les collaborateurs reconnaissent être plus attentifs au volant.

JAPON | Contact

ken.takeuchi@veolia.com

COLOMBIE

Soucieuse d'améliorer les conditions de travail de ses agents, l'activité Déchets a repensé son schéma de collecte des ordures dans les municipalités de Palmira et de Buga y Tulua. Lancée en novembre 2015, la nouvelle organisation optimise les temps de travail effectifs. La collecte de midi, intervenant au moment le plus chaud de la journée, a été supprimée. Désormais, l'équilibre est mieux assuré entre les équipes ainsi qu'entre les temps de trajets et de récupération. Les agents sont plus concentrés et les accidents diminuent. Au total, il s'agit de 62 conducteurs et 114 opérateurs de collecte des déchets qui passent plus de temps avec leur famille !

COLOMBIE | Contact

pascal.thiebaud@veolia.com

ÉMIRATS ARABES UNIS

Depuis 2016, l'activité Eau aux Émirats arabes unis s'est dotée d'un dispositif de sensibilisation à la conduite en sécurité. L'ambition est de réduire les accidents de la route causés par les collaborateurs de l'entité Moalajah et de diminuer les coûts de réparation. Grâce à des exercices de simulation, les salariés vivent l'expérience d'un accident de la route sans ceinture de sécurité. Un simulateur évalue également les différents schémas de conduite. A la clé, des récompenses pour les collaborateurs qui n'ont pas commis de violations au code de la route ou d'accidents.

ÉMIRATS ARABES UNIS | Contact

kkarthikaipavai@moalajah.ae

BRESIL

En mai 2016, l'activité Déchets au Brésil a lancé une campagne pour lutter contre les accidents de la route, intitulée « May yellow month ». 140 collaborateurs ont été sensibilisés à la sécurité routière grâce à des formations et des brochures.

BRESIL | Contact

fatima.tretel@veolia.com

Développement des compétences et des talents

Les collaborateurs de Veolia sont la première richesse du Groupe. Pour favoriser le développement professionnel et la réalisation de chacun, de nombreux programmes de formation des équipes sont déployés. Renforcer la gestion des carrières au même titre que la formation des salariés de Veolia est aussi une façon de préparer l'avenir du Groupe.

18 **France - Zone Europe du Nord - Zone Asie**
Campus, deux pour le prix d'un !

20 **Chine - États-Unis - France - Pologne**
Performance managériale, le plein d'idées !

21 **France**
3 leviers de co-construction de la filière Information System & Technologies

France
Sur les bancs de l'école !

22 **Gabon**
Comment créer de nouveaux talents avec l'alternance ?

24 **France - Mexique**
Identifier les compétences d'un coup d'œil !

Royaume-Uni
Maintenance de la flotte : renforcement des compétences

25 **Bulgarie**
Vis ma vie !

Espagne
Gestion des équipes : cap formation !

États-Unis
Oléums, une première ?

France
Il est une marque employeur...

VEOLIA
VEOLIA

INCONTOURNABLE

FRANCE / ZONE EUROPE DU NORD / ZONE ASIE

CAMPUS, DEUX POUR LE PRIX D'UN !

Que se passe-t-il quand deux programmes de formation internationaux, chacun dédié à une zone géographique, sont mis en commun ? C'est l'expérience menée par le Campus Veolia avec STREAM (Study & TRaining Expedition for Asian Managers) et NEST (Northern Europe Study & Training).

Les deux dispositifs s'inscrivent dans le respect d'une politique RH orientée vers le développement des compétences des managers et l'identification des talents. Ce positionnement tend à améliorer les performances de chaque collaborateur et du Groupe, dans le contexte interculturel et intermétiers de « One Veolia ». En 2015, le besoin de renforcer le travail collaboratif et l'échange de bonnes pratiques a été exprimé par certains clients. Faire tomber les barrières inter-métiers, interculturelles et « interprofessionnelles » devenait une nécessité.

COHÉSION D'ÉQUIPE

Pour générer des moments privilégiés d'interaction entre les zones Asie et Europe du Nord, le Campus Veolia a eu l'idée d'associer ces deux programmes de formation. Un séminaire commun, en septembre 2016, a favorisé des moments de partage formels avec des dirigeants de Veolia et des moments de découverte interculturelle. Réunis en équipes, les participants ont présenté leurs projets stratégiques devant un jury composé de repré-

sentants de Veolia Recherche et Innovation, de la direction Technique et Performance, de la direction Développement, Innovation et Marchés et de représentants exécutifs des deux zones. La rencontre entre les deux zones a conduit à une émulation, une meilleure connaissance des activités respectives et un phénomène de « networking » inter-zone renforcé. Les deux directeurs de zones ont particulièrement apprécié cette initiative et ont fortement encouragé le Campus Veolia à la renouveler. Demande entendue, puisque l'aventure va continuer. Une deuxième édition est en préparation pour 2018.

FRANCE | Contact
valerie.jacquemet@veolia.com

> « *L'idée même de rapprocher les "Streameurs" et les "Nesteurs" au sein d'une session unique supprime les silos et renforce la capacité de transversalité dans l'entreprise* »
>
> **Patrick Labat**
> *Directeur de la zone Europe du Nord Veolia*

Idée déclinable

Renforcer la connaissance entre les zones géographiques et les synergies entre les équipes autour de la co-construction de deux programmes de formation.

3 Questions à...

Valérie Jacquemet
Chargée de formation au Campus Veolia

L'ASIE ET L'EUROPE DU NORD EN PARTAGE

Comment est née l'idée d'un rapprochement entre NEST et STREAM ?
Valérie Jacquemet :
Depuis 2009, les programmes de développement des talents proposent des formations aux pratiques managériales via des échanges interculturels et inter-métiers au sein d'une même zone. En associant NEST et STREAM, notre volonté est d'aller un cran plus loin en concevant des programmes transversaux.

Comment s'articule ce programme ?
Valérie Jacquemet :
Les participants sont tous responsables d'activité, d'entité ou de services supports. Ils occupent des fonctions similaires dans leurs zones respectives et sont confrontés à des problématiques communes. La première session a eu lieu en septembre 2016. D'une durée d'une semaine, le programme s'articulait autour d'échanges, d'ateliers, d'exercices et de travaux communs. Il s'est achevé par la présentation des projets communs et une cérémonie de remise de diplômes.

Quel est l'impact de cette formation sur les participants ?
Valérie Jacquemet :
Les participants ont été ravis de cette expérience. Faire travailler ensemble des collaborateurs, issus de cultures, origines différentes, favorise un enrichissement pour chacun.

SAGA

PERFORMANCE MANAGÉRIALE, LE PLEIN D'IDÉES !

Le développement des compétences des managers est un levier de performance pour le Groupe. Axé sur l'évolution professionnelle, il entend faire progresser de façon durable ses collaborateurs.

ILS L'ONT FAIT !

CHINE

Pour améliorer la performance du travail d'équipe, l'activité Eau en Chine a créé une formation pour développer les compétences des managers : 32 en ont bénéficié entre juin 2016 et janvier 2017. Au programme : cas pratiques et sessions de partage entre collègues. Un bilan, réalisé au bout de six mois, a démontré que les managers communiquent davantage et délèguent mieux les tâches au sein de leurs équipes.

CHINE | Contact
tony.wang@veolia.com

ÉTATS-UNIS

Leaders of Tomorrow est un parcours consacré aux talents émergents aux États-Unis et au Canada. D'une durée de huit mois, ce dispositif comprend une période d'évaluation, un coaching individuel et un plan de développement personnalisé. La réalisation d'un projet en lien avec la stratégie du Groupe, présenté devant le comité exécutif, conclut ce dispositif. Déjà 150 futurs dirigeants ont été formés.

ÉTATS-UNIS | Contact
karri.konitzer@veolia.com

POLOGNE

A la suite de l'enquête d'engagement réalisée en 2015, les équipes RH de Veolia en Pologne ont déployé, en étroite coopération avec l'ensemble des équipes de direction, un programme sur mesure de développement des compétences des managers opérationnels : SPARK. Trois modules de deux jours chacun sont déclinés afin de travailler les attitudes managériales, d'améliorer son efficacité et de mieux comprendre le rôle du manager dans l'organisation. Une enquête finale a permis d'évaluer l'impact positif de cette formation.

POLOGNE | Contact
agnieszka.szpindor@veolia.com

FRANCE

Veolia Recherche et Innovation a conçu un dispositif pour appréhender le management autrement : 360° Feedback. Il rend chaque manager acteur de son développement en lien avec ses interlocuteurs. Achevé en novembre 2016, ce dispositif a permis trois avancées importantes : une communication plus fluide, une prise de conscience de l'impact sur les autres des différentes postures et une parole plus libre entre managers sur leurs propres pratiques. Un plan de progrès global a identifié 165 actions à envisager sur les thèmes de la communication, la vision stratégique, la cohésion d'équipe, la délégation et la prise de recul. Cette démarche a été reprise dans le programme «Veolia Excellence» à destination des managers du Groupe.

VEOLIA RECHERCHE ET INNOVATION, FRANCE | Contact
thierry.poujol@veolia.com

FOCUS

FRANCE

3 LEVIERS DE CO-CONSTRUCTION DE LA FILIÈRE INFORMATION SYSTEM & TECHNOLOGIES

Côté IS&T, l'évolution des métiers de la filière et le développement des compétences des collaborateurs sont deux impératifs. Avec une volonté : la co-construction d'une stratégie RH plus proactive.

COLLABORATIF • Début 2016, un comité de prospection, réunissant une quinzaine d'acteurs de la filière a, dans un premier temps, identifié les sujets prioritaires. Ces thématiques ont ensuite été affinées par une centaine de collaborateurs au cours du séminaire annuel du département.

VESA, FRANCE | Contact
emily.ovaert@veolia.com

PLAN D'ACTIONS • Ce travail collaboratif a mis en exergue quatre actions prioritaires : une cartographie précise des emplois de la filière et des compétences requises, l'accompagnement des managers dans l'évolution de la filière, la fidélisation de la jeune génération, l'identification des expertises et la nécessité de favoriser les échanges et les retours d'expériences.

OPTIMISATION • Aujourd'hui, la filière bénéficie d'une interface dynamique, évolutive et facile d'utilisation. Les collaborateurs ont accès à la cartographie des métiers IS&T mais aussi aux activités clés et aux compétences associées. Cette cartographie est utile aux managers pour construire leurs fiches de postes, identifier les compétences présentes dans leurs équipes et faciliter le dialogue lors des évaluations.

À LA LOUPE

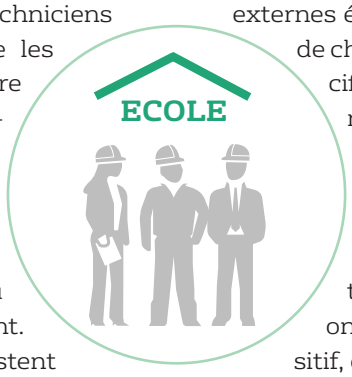
FRANCE

SUR LES BANCS DE L'ÉCOLE !

Cottel Réseaux lance un point école pour former et renforcer les compétences des techniciens télécoms.

SADE, FRANCE | Contact
jacquot.d@cottel-reseaux.fr

Pourquoi un point école ? Pour donner aux techniciens télécoms de la Sade les moyens de répondre avec succès aux demandes de son client Orange. Il s'agit d'une reproduction, dans les locaux de l'entreprise, d'une partie du réseau de son client. Les techniciens y testent leurs compétences sur des cas réels de terrain et des formateurs externes évaluent les expertises de chacun. Des ateliers spécifiques peuvent également être organisés selon les besoins et les nouveautés.



En 2015 et 2016, 36 techniciens télécoms ont bénéficié de ce dispositif, qui a vocation à perdurer dans le temps.

INCONTOURNABLE

GABON

COMMENT CRÉER DE NOUVEAUX TALENTS AVEC L'ALTERNANCE ?

Créer ses propres formations pour pallier le problème de renouvellement des équipes de personnels qualifiés… Une aventure tentée par la Société d'Énergie et d'Eau au Gabon (SEEG), qui aujourd'hui dispose d'un vivier de profils formés.

« J'ai commencé la formation au mois de novembre au sein de la section plombier de réseau. Le programme est une véritable chance pour moi qui n'avais jusqu'alors que peu de qualification. Je suis heureux de me former à la plomberie grâce à la SEEG »

Djibril
Stagiaire

En 2016, la SEEG est confrontée à un problème de renouvellement de ses équipes. Dans les métiers complexes, 20 % des salariés partiront à la retraite d'ici cinq ans. Une situation d'autant plus délicate que les profils qualifiés sont rares sur le territoire local. Trois domaines sont particulièrement touchés : la production et la distribution de l'eau, la production et la distribution de l'électricité et la gestion de clientèle. Pour y remédier, la SEEG a eu l'idée de créer trois parcours en alternance en cohérence avec ses propres besoins : électricien en réseau, chargé de clientèle et plombier en réseau. Le 14 novembre 2016, elle a conclu une convention de partenariat tripartite entre le centre des métiers Jean Violas, le ministère gabonais en charge de la formation professionnelle, l'Académie de Paris accompagnée par le Campus Veolia. Si l'ambition première est de former des jeunes capables de répondre aux attentes exprimées par la SEEG, le nouveau centre des métiers ouvre également l'offre de formation vers d'autres métiers et d'autres niveaux de qualification.

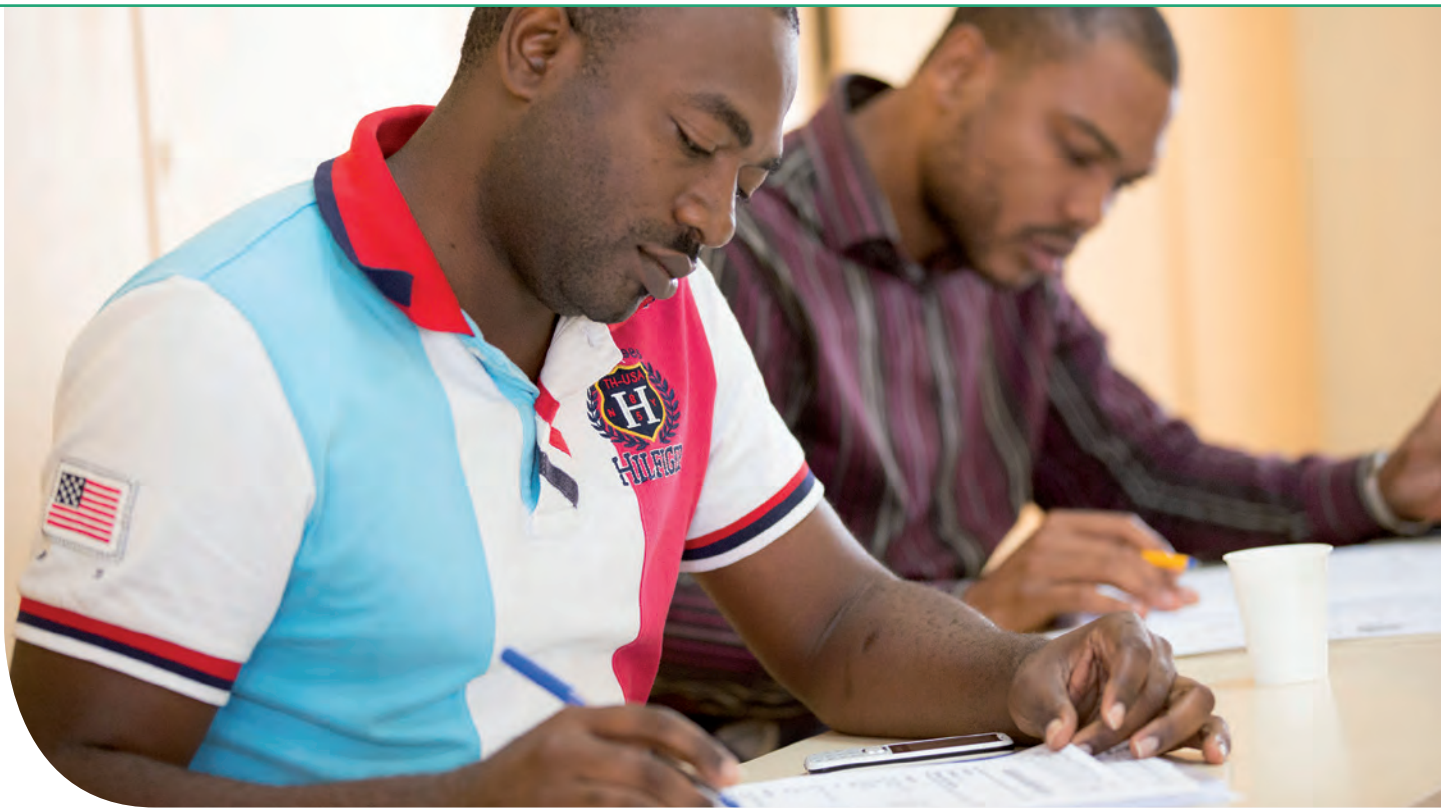
20 %
des salariés à la retraite d'ici cinq ans

UNE FORMATION D'UN AN

En juillet 2016, un concours national a été organisé pour recruter les stagiaires. 600 candidats de niveau terminale se sont présentés ; 48 d'entre eux ont été retenus (16 dans chacun des trois métiers). Dès novembre, ils ont intégré une formation en alternance de 12 mois au centre des métiers, ponctuée par des stages dans les agences clientèles et les sites d'exploitation de la SEEG. Les candidats admis ont reçu le certificat de formation professionnel niveau 4, équivalent du baccalauréat technologique.

Cette formation est une réussite sur tous les plans. La SEEG dispose aujourd'hui d'un vivier de profils formés pour pallier le départ à la retraite de ses agents.

GABON | Contact
danda@seeg-gabon.com



Idée déclinable

Remédier au problème de pénurie de personnels qualifiés
en créant des formations sur-mesure en alternance.

3 Questions à...

Gérard Ondjambi Onguia
DRH de la SEEG

UNE FORMATION D'EXCELLENCE !

Quelle est la genèse de ce programme de formation ?
Gérard Ondjambi Onguia : Le renouvellement de nos équipes et l'absence de profils qualifiés ! Aujourd'hui, cette formation répond parfaitement à nos besoins tout en proposant un diplôme à des jeunes Gabonais défavorisés.

Pourquoi avoir conclu un partenariat avec des structures privées et publiques ?
Gérard Ondjambi Onguia : Notre volonté était de profiter de l'expertise du Campus Veolia dans les métiers du Groupe, ainsi que de la réputation de l'Académie de Paris. L'enjeu est double : faire en sorte que les diplômes délivrés soient reconnus par l'État gabonais et attribuer un label de l'Académie de Paris à cette formation diplômante. A terme, nous souhaitons en faire un centre d'excellence dans les métiers de l'eau, de l'électricité et de la relation client.

Quels sont les bénéfices pour la SEEG ?
Gérard Ondjambi Onguia : Le centre des métiers est intégré au réseau du Campus Veolia, nos cycles de formation participent à la politique RSE du Groupe. Cette dynamique témoigne que la SEEG est une entreprise citoyenne, œuvrant pleinement à l'employabilité des jeunes.

SAGA

IDENTIFIER LES COMPÉTENCES D'UN COUP D'ŒIL !

La compétence est source de talent. Savoir la choisir, la mobiliser, la combiner avec d'autres ressources permet d'agir dans son activité avec pertinence. Pour la qualifier et l'utiliser de façon optimale, tour d'horizon des initiatives à reproduire.

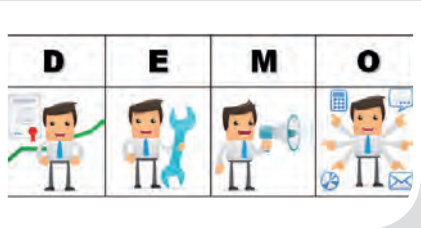
ILS L'ONT FAIT !

MEXIQUE

Top 50 chez Veolia au Mexique est un plan d'actions qui vise à structurer les compétences, les attentes et les motivations de 50 managers qui occupent des postes clés. L'objectif est de proposer des formations pour acquérir ou améliorer les compétences requises. Quatre étapes ont été déclinées d'août à décembre 2016. Le plan d'actions s'est achevé par l'obtention d'une cartographie transmise au management et la conception d'un plan de développement individuel.

MEXIQUE | Contact
cristian.marquez@veolia.com

FRANCE



Au sein de la Zone Grand-Ouest de l'activité Eau de Veolia en France, une démarche d'évaluation spécifique des responsables d'unités opérationnelles (RUO) a été conçue. Baptisée DEMO, elle permet d'obtenir une photographie exhaustive des ressources RUO, d'identifier de potentiels développeurs commerciaux ou futurs managers et de visualiser les points forts et les points faibles de chacun. Quatre dimensions sont passées au crible dans ce processus DEMO. D pour « Développement commercial », E pour « Exploitation, production », M pour « Management d'équipe » et O pour « Organisation, gestion ». Les résultats peuvent s'interpréter au niveau individuel ou collectif. Le dispositif a été salué comme un point fort de la Zone Grand-Ouest, de portée nationale, à l'occasion de l'audit AFAQ de certification Qualité Environnement Énergie de septembre 2016.

EAU FRANCE | Contact
ivan.hary@veolia.com

ICI ET AILLEURS

ROYAUME-UNI MAINTENANCE DE LA FLOTTE : RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES

En 2016, l'activité Déchets au Royaume-Uni s'est attaquée à un plan de développement en faveur de ses équipes de maintenance de la flotte de véhicules. L'ambition est double : renforcer l'expertise technique et anticiper le renouvellement des collaborateurs partant à la retraite, en identifiant les futurs leaders. La mesure prévoit un enseignement spécifique pour les nouveaux embauchés et la main d'œuvre existante.

ROYAUME-UNI | Contact
samantha.bradford@veolia.com

ICI ET AILLEURS

FRANCE

IL EST UNE MARQUE EMPLOYEUR…

Veolia est naturellement reconnu et attractif pour les ingénieurs dans le domaine de l'environnement. En revanche, le Groupe l'est moins dans les nouvelles technologies alors que ses équipes doivent répondre aux challenges des Smartcities. Pour dynamiser l'image de marque employeur de la filière IS&T, une campagne de recrutement a été réalisée. Quatre visuels axés nouvelles technologies et métiers de l'environnement ont été diffusés sur le site institutionnel de Veolia via LinkedIn. Un résultat concluant : meilleure visibilité des offres et davantage de candidatures reçues.

VESA, FRANCE | Contact

emily.ovaert@veolia.com

ÉTATS-UNIS

OLÉUMS, UNE PREMIÈRE ?

Veolia a conçu une formation unique d'une semaine sur la gestion des déversements d'oléums en partenariat avec le gouvernement américain. Celle-ci est spécialisée dans les produits d'acide sulfurique fumant utilisant des produits chimiques vivants. Déjà 140 participants ont été formés (clients, transporteurs, secouristes et toute personne en charge de matières dangereuses).

ÉTATS-UNIS, CANADA | Contact

keith.oldewurtel@veolia.com

ESPAGNE

GESTION DES ÉQUIPES : CAP FORMATION !

L'activité Énergie en Espagne, déploie depuis 2015 un dispositif permettant aux responsables de sites d'acquérir les ressources nécessaires pour manager des équipes et gérer les conflits. Depuis deux ans, 45 d'entre eux ont été formés sur l'ensemble du territoire. L'initiative est saluée par les collaborateurs, qui reconnaissent une amélioration du climat social, et par les clients, pleinement satisfaits.

ESPAGNE | Contact

cristina.peinado@veolia.com

BULGARIE

VIS MA VIE !

« Let's visit ! », créé en 2015 par l'activité Eau en Bulgarie, donne l'opportunité aux collaborateurs d'aller à la rencontre des autres départements du Groupe pour découvrir les différentes activités, leurs processus opérationnels et nouer des contacts. Les bénéfices sont multiples : une meilleure compréhension des rôles et des responsabilités de chacun ; une coopération interne et un travail en équipe renforcés ; des processus métiers entre les départements synchronisés. Les visites, d'une durée de deux heures, sont réalisées tous les derniers vendredis du mois. « Let's visit ! », c'est aujourd'hui 18 sites visités en l'espace de 18 mois et 250 collaborateurs qui affirment avoir une meilleure vision du Groupe.

BULGARIE | Contact

mpetrova@sofiyskavoda.bg

Initiatives sociales

7 primées

Récompensés en juin 2017, les lauréats ont été choisis par un jury interne, composé de Directeurs pays, Directeurs RH pays, Directeurs fonctionnels et représentants de la DRH Groupe.

91 sélectionnées

Les actions les plus innovantes et les plus impliquantes sont à ce titre, exemplaires. C'est pourquoi elles sont partagées dans cette édition.

340 collectées

Dans tous les pays où le Groupe est implanté, les équipes RH et opérationnelles ont fait preuve d'une grande contribution. Ces actions sont toujours plus nombreuses, preuve de l'engagement des équipes.

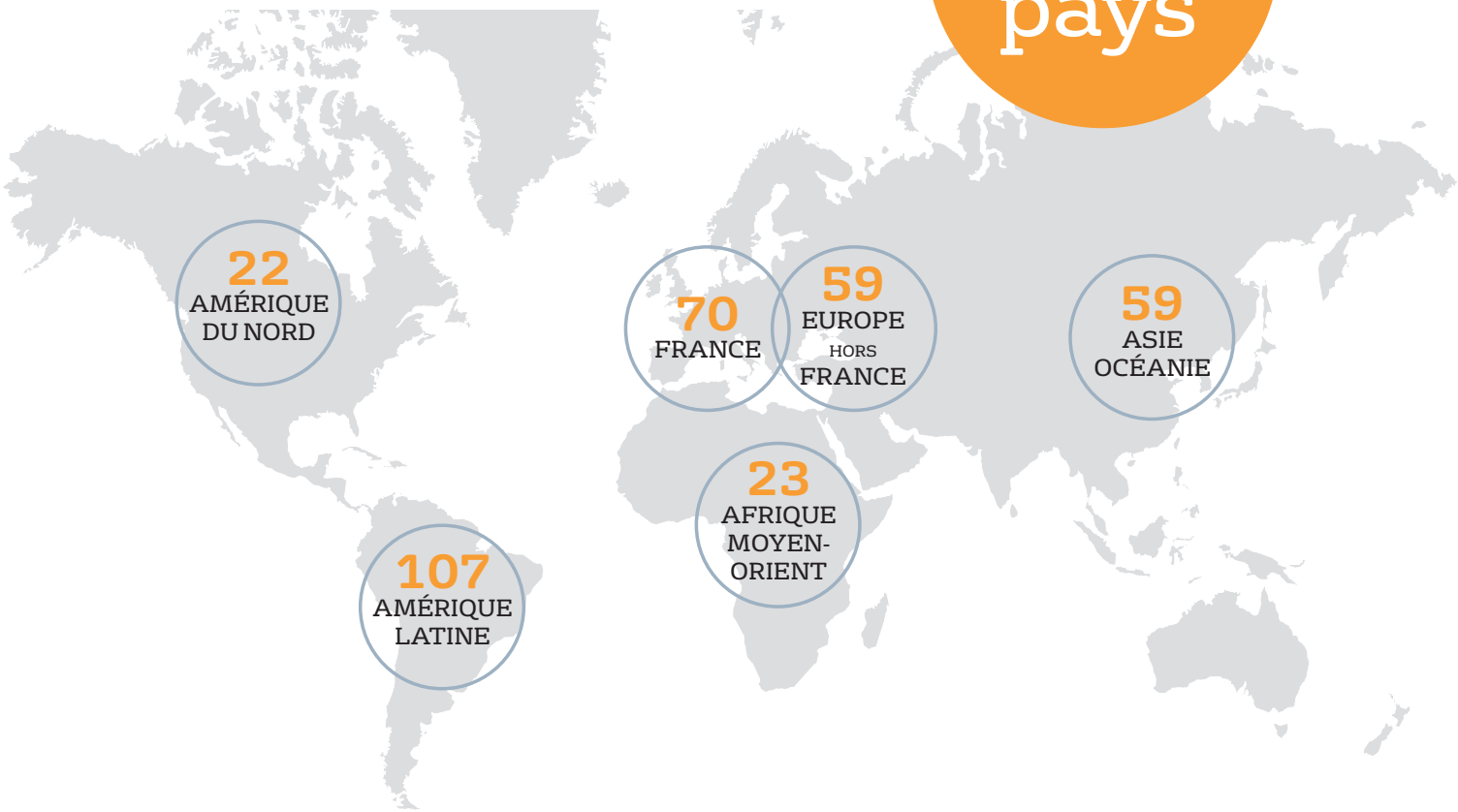
EAU

DÉCHETS

ÉNERGIE

Nombre d'initiatives par zone géographique

43 pays



5 CATÉGORIES

Prévention santé et sécurité – Développement des compétences et des talents – Equité sociale et diversité – RH, performance opérationnelle et développement commercial – Engagement social.

Équité sociale et diversité

La diversité est une vraie force pour le Groupe. Elle favorise l'innovation et la performance. Dans un souci d'égalité des chances, de reconnaissance des talents et de non-discrimination, des initiatives émergent régulièrement. À l'instar du réseau WEDO, démarche de promotion de la mixité au sein de Veolia, qui fédère les collaborateurs autour de l'équilibre hommes/femmes et de la féminisation des métiers.

30 **Royaume-Uni**
Place à l'insertion sociale dans le recrutement

32 **Allemagne - Belgique - Chine – France - USA, Canada, Royaume-Uni et Irlande**
Les talents s'accordent au féminin !

34 **Danemark**
Arrêt longue maladie : le retour à l'emploi facilité

France
Veolia soutient l'alternance

Inde
Riches de nos différences

Oman
Formation sur-mesure

35 **Australie**
3 priorités en faveur des peuples aborigènes

République tchèque – Royaume-Uni
Une place de choix !

36 **France**
S'engager dans la durée

AMSTOWN WATER

INCONTOURNABLE

ROYAUME-UNI

PLACE À L'INSERTION SOCIALE DANS LE RECRUTEMENT

TROPHÉE INITIATIVES 2017

Recruter 10 % de ses agents opérationnels parmi les populations marginalisées… Une initiative de l'activité Déchets au Royaume-Uni, qui s'investit massivement dans la création de valeur sociale.

L'initiative s'adresse en priorité aux chômeurs de longue durée, aux jeunes sortis du système éducatif ou sans emploi et aux anciens détenus. L'activité Déchets, accompagnée par des associations d'aide aux personnes en réinsertion sociale, propose un cycle de remise à niveau, d'une durée de six jours, à toute personne visée par la démarche. Il comprend trois jours de formation sur le service à la clientèle, le travail d'équipe, la santé et la sécurité, deux jours sur le terrain et une journée de préparation à l'entretien d'embauche. Cet entretien, pouvant mener à un recrutement, conclut le programme. Les gestionnaires de première ligne de l'activité Déchets bénéficient également d'une formation pour les aider à accueillir et à intégrer ces nouveaux arrivants dans leur poste.

Parallèlement, Veolia a collaboré avec le département du Travail et des Pensions ainsi que des collèges locaux pour fonder des académies

22 %
d'agents issus de milieux marginalisés en 2016

dédiées au travail par secteur. Une académie de nettoyage de rues a ainsi été ouverte à Londres et dans le sud de l'Angleterre.

DES OBJECTIFS ATTEINTS ET DÉPASSÉS !

L'activité Déchets du Royaume-Uni a dépassé son objectif en recrutant 22 % d'agents issus de milieux marginalisés en 2016. 35 % d'entre eux ont même décroché un emploi permanent dans la collecte des déchets ménagers, le recyclage des matériaux, l'entretien des terrains… Un bilan très positif puisque, grâce à cette mesure, les bénéficiaires ont retrouvé une place dans la société.

ROYAUME-UNI | Contact
samantha.bradford@veolia.com

3 Questions à…

Marguerite Ulrich
Directrice des ressources humaines UK & Ireland

DÉPASSER NOTRE OBJECTIF !

Pourquoi avoir décidé d'œuvrer en faveur des personnes défavorisées ?
Marguerite Ulrich : Au Royaume-Uni, 12 % des jeunes sont sans emploi ou sans formation. Un tiers des chômeurs ont un casier judiciaire. Face à ce constat, nous avons décidé, en 2016, de recruter 10 % de nos agents au sein de ces populations marginalisées et fragilisées.

Quel est le bénéfice des académies de secteur ?
Marguerite Ulrich : C'est une excellente opportunité pour les personnes en recherche d'emploi. Ces structures offrent une semaine de formation, y compris une expérience terrain et une simulation à un entretien d'embauche. Après la formation, les participants rencontrent les responsables de Veolia pour un éventuel recrutement.

Comment expliquez-vous un objectif si largement dépassé ?
Marguerite Ulrich : Nous avons été ravis de dépasser notre objectif initial de 10 %. Cette réussite provient d'un effort commun entre les ressources humaines, la direction de l'entreprise et les équipes opérationnelles locales.

« Avec Blue Sky, organisme de bienfaisance créé en 2005, nous avons travaillé ensemble pour affecter ces personnels : la collecte des déchets, le recyclage, la maintenance des terrains… Blue Sky joue également un rôle prépondérant auprès des gestionnaires et du personnel opérationnel. Leur formation les aide à superviser ces collaborateurs et à travailler avec eux en toute sérénité et sécurité. Et de manière productive ! »

Samantha Bradford
Gestionnaire RH

Idée déclinable

S'investir dans la réinsertion sociale en recrutant des agents opérationnels parmi les populations marginalisées et fragilisées… C'est le pari gagnant de l'activité Déchets au Royaume-Uni via une formation dédiée.

SAGA

LES TALENTS S'ACCORDENT AU FÉMININ !

Une démarche de promotion de tous les métiers est enclenchée, notamment auprès des femmes. Ainsi, en 2016, le Groupe a lancé le réseau WEDO, basé sur le volontariat, pour fédérer les collaborateurs autour de l'idée de mixité. Ce réseau, présent dans 49 pays, rassemble aujourd'hui 2 200 membres. Par ailleurs, Veolia a conclu un partenariat avec l'association « Elles bougent ». L'objectif : faire découvrir aux jeunes filles les métiers d'ingénieures et de techniciennes, et favoriser la diversité des talents.

ILS L'ONT FAIT !

ALLEMAGNE

L'activité Énergie en Allemagne a développé un programme spécial pour les femmes passionnées d'études scientifiques. Pendant six mois, elles peuvent tester simultanément des études et une expérience professionnelle au sein du Groupe. Elles ont ainsi la possibilité de confirmer leur appétence pour les matières scientifiques et leur nouvelle orientation. Le projet est soutenu par le ministère des sciences et de la culture de Basse-Saxe.

ALLEMAGNE | Contact
christian.stiehl@bs-energy.de

CHINE

La féminisation de ses équipes est un vrai challenge pour l'activité Énergie en Chine. Aussi, lutter contre les idées préconçues et faire tomber les barrières sont les thèmes d'un forum pour l'emploi organisé en octobre 2016. L'événement était ouvert à tous les candidats mais la priorité était donnée aux femmes dans le processus de recrutement. Résultat : neuf femmes ont intégré le Groupe, toutes spécialisées dans les réseaux de chaleur. Parallèlement, des ateliers en petits groupes, majoritairement composées de femmes ont abordé diverses thématiques. Ensemble, les participantes et les participants ont trouvé des solutions pour que les femmes accèdent aux mêmes tâches que les hommes.

CHINE | Contact
dong.tian@veolia.com

BELGIQUE

S'adresser aux jeunes étudiantes dans un centre de formation, c'est le pari audacieux de Veolia Belgique en 2016, qui ne comptabilisait pas de femmes techniciennes sur de nombreux sites. Son ambition est de rendre la formation technique accessible aux femmes, faciliter leur intégration dans un « monde d'hommes », afficher la volonté d'être une entreprise ouverte aux femmes, et sensibiliser les collaborateurs masculins à accueillir des collaboratrices. Cinq électriciennes ont été recrutées à la suite de cette initiative. Cette dernière a été reconduite, en mai 2017, sous la forme d'un forum pour l'emploi intitulé women@work. Au programme : présentation des métiers techniques et échanges avec des femmes exerçant un métier peu féminisé.

BELGIQUE | Contact

frederique.meeus@veolia.com

FRANCE

Aborder en interne l'égalité professionnelle et valoriser, auprès du grand public, les actions sociétales du Groupe liées à la diversité, tel est l'objectif de l'activité Eau du Grand Lyon. Son dispositif « Déployons nos ailes » a été construit en partenariat avec 30 entreprises et 40 collèges en France. Des ambassadeurs interviennent auprès des jeunes lycéens pour présenter les métiers de Veolia, notamment ceux que l'on pense réservés aux hommes. Depuis 2010, 2 200 élèves ont participé à ce programme dans le Rhône et dans l'Isère.

FRANCE, ACTIVITÉ EAU | Contact

yolande.azout@veolia.com

USA, CANADA, ROYAUME-UNI ET IRLANDE

Coaching au féminin avec Women in leadership... Ce sont déjà une centaine de collaboratrices accompagnées par Veolia en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Irlande. Déployé sur neuf mois, le programme est structuré autour de trois approches majeures : la visibilité au sein de l'entreprise, la compréhension des enjeux métiers et l'efficacité personnelle. Au travers de sessions de coaching individuelles et collectives, les collaboratrices prennent confiance en leurs compétences et sont prêtes à assumer plus de responsabilités. Ce programme bénéficie aussi d'une forte implication de la hiérarchie.

USA, CANADA, ROYAUME-UNI ET IRLANDE | Contact

augie.schulke@veolia.com

ICI ET AILLEURS

DANEMARK

ARRÊT LONGUE MALADIE : LE RETOUR À L'EMPLOI FACILITÉ

Comment aider les collaborateurs atteints d'une maladie de longue durée à reprendre leur activité dans les meilleures conditions possibles ? Veolia Water Technology au Danemark s'engage sur cette problématique aux côtés de professionnels. Une équipe, composée d'infirmières, de médecins, de psychologues et de travailleurs sociaux, est missionnée par un fonds de retraite indépendant. Ils envisagent les alternatives et accompagnent les collaborateurs dans leurs démarches administratives. Une approche bénéfique car, depuis juin 2016, 400 collaborateurs ont bénéficié de cette mesure.

DANEMARK | Contact

ana@kruger.dk

FRANCE

VEOLIA SOUTIENT L'ALTERNANCE

Des parcours de recrutement intégrés via l'alternance, c'est ce que propose le campus Veolia Rhin Rhône Méditerranée depuis 2015. Ce dispositif répond aux enjeux économiques des marchés publics remportés par la SADE, entité spécialiste en conception-construction et maintenance des réseaux d'eau. Des personnes en situation d'insertion accèdent à une formation qualifiante. Un bilan concluant puisque dix-huit personnes ont bénéficié du parcours de formation sur 12 mois et ont validé cette qualification professionnelle reconnue sur le marché du travail.

CAMPUS VEOLIA, FRANCE | Contact

kevin.devaux@veolia.com

OMAN

FORMATION SUR-MESURE

À la suite de l'obligation légale de nationaliser les recrutements, l'activité Eau à Oman a rejoint un parcours de recrutement national destiné aux usines de dessalement d'eau. Réservé aux ressortissants omanais qui n'ont pas toujours les compétences requises, ce programme les forme pour occuper différents postes au sein de ce type d'usine. 40 opérateurs et 20 superviseurs ont ainsi été formés et recrutés.

OMAN | Contact

preeti.sharma@veolia.com

INDE

RICHES DE NOS DIFFÉRENCES

« Unis dans la diversité et l'inclusion » est un dispositif original conçu par l'activité Eau en Inde. Établi sur le principe que la différence enrichit les interactions humaines, il valorise la tolérance des différences de genres, physiques, culturelles, linguistiques, sociales, religieuses ou idéologiques. L'ambition est d'encourager les personnes hétérogènes à travailler ensemble vers un objectif commun. Des formations et des ateliers ont ainsi été créés pour sensibiliser les collaborateurs à la biodiversité, à la sécurité des femmes sur leur lieu de travail et à l'équité entre les hommes et les femmes. Un aspect plus ludique a également été mis en œuvre avec la célébration des anniversaires de chaque collaborateur et l'organisation d'activités avec le management.

INDE | Contact

justine.lerche@veolia.com

SAGA

UNE PLACE DE CHOIX !

Chez Veolia, une série d'actions prépare le départ à la retraite des seniors et accompagne les jeunes talents grâce au mentorat.

ILS L'ONT FAIT !

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Répondre aux attentes de chaque catégorie de personnels est essentiel pour l'activité Eau en République tchèque. Des mesures privilégiées s'adressent ainsi aux seniors, aux femmes, aux jeunes talents à fort potentiel de moins de 35 ans. Ceux-ci deviennent co-auteurs de leur deuxième partie de carrière et ont l'opportunité d'intégrer le programme de mentorat Veolia. Un accompagnement spécifique est également réservé aux employés de plus de 57 ans.

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE | Contact
jana.jonasova@veolia.com

ROYAUME-UNI

Être préparé à la retraite est une réalité pour tous les collaborateurs du Groupe. Au sein de Veolia Water Technology au Royaume-Uni, le programme, initialement réservé aux salariés de plus de 60 ans, les invite à participer à une journée de sensibilisation sur les aspects financiers et leurs droits. Six mois avant la date de leur départ à la retraite, ils bénéficient également d'une réduction progressive de leur temps de travail hebdomadaire. L'objectif étant de les aider à s'adapter à un mode de vie différent de celui de l'activité professionnelle. En 2016, le dispositif d'information a été étendu aux collaborateurs âgés de 30 à 40 ans.

ROYAUME-UNI | Contact
beverley.eagle@veolia.com

FOCUS

AUSTRALIE 3 PRIORITÉS EN FAVEUR DES PEUPLES ABORIGÈNES

Veolia Australie a lancé début 2014 un plan d'actions pour renforcer les relations et le respect entre la communauté au sens large et les peuples aborigènes et insulaires du détroit de Torres.

INCLUSION • Le rapprochement avec ces populations répond à l'ambition d'optimiser l'environnement de travail. Fondé sur la diversité culturelle des personnes qui le composent, le dispositif renforce le respect et la compréhension de l'autre. Il contribue également à garantir le leadership et à créer des liens durables avec autrui.

FORMATION • Depuis 2015, 675 collaborateurs ont participé à un dispositif de sensibilisation obligatoire, en présentiel ou à partir de modules en ligne. Au programme : les perspectives culturelles et historiques de ces communautés.

RECRUTEMENT • Cet engagement prévoit le recrutement de plus de 100 employés autochtones dans les cinq ans. Il est complété par un programme éducatif, des opportunités de formations et des bourses d'études pour aider les étudiants, issus de ces communautés, à terminer leurs études supérieures.

AUSTRALIE | Contact
clare.moran@veolia.com.au

PRIX SPÉCIAL

FRANCE

S'ENGAGER DANS LA DURÉE

La diversité et l'équité sont deux fondamentaux de la politique RH de Veolia. Les faire vivre est un pari d'avenir. Chaque jour, l'activité Recyclage et Valorisation des déchets s'engage dans ces domaines pour ses collaborateurs en France.

Transformer tous ses métiers et « mieux travailler ensemble », voilà les deux leviers identifiés par l'activité Recyclage et Valorisation des déchets pour devenir le premier producteur de ressources renouvelables en France. Pour atteindre cet objectif, plusieurs grands chantiers sont menés en interne. Dans un contexte de vieillissement au travail, la question de l'usure professionnelle se fait de plus en plus prégnante ; l'accompagnement des collaborateurs malades, la prévention de l'absentéisme et le maintien dans l'emploi sont au cœur des préoccupations de l'entreprise. Pour sensibiliser les collaborateurs à ces sujets, des actions ont été menées dans le cadre de la semaine nationale du Handicap, en novembre 2015. Elles ont été portées par Bernard Harambillet, directeur général de l'activité, notamment lors de sa présence au flash mob organisé avec les collaborateurs du siège. A cette occasion, il a remis un chèque à l'association Vaincre le cancer. Par ailleurs, pour agir sur l'absentéisme et mieux travailler ensemble, des revues d'absence ont été organisées afin de détecter les situations de fragilité et de favoriser la reprise du travail de façon pérenne.

INSERTION

Depuis 2016, dans le cadre de l'Alliance Danone-Veolia, Recyclage et Valorisation des déchets soutient Lemon Aide. Cette entreprise sociale agréée, éco-fondée par Lemon Tri et la Fondation Agir contre l'exclusion, est portée par Danone et son fonds pour l'écosystème. Elle favorise à la fois l'insertion professionnelle des personnes éloignées du marché de l'emploi et l'économie circulaire. L'objectif est de créer un partenariat RH, global, durable

et valorisant. Veolia propose une démarche d'accompagnement et de soutien. Ainsi, le Groupe participe au parcours mis en place par Lemon Aide via des visites d'installations, des "job dating" et des rencontres avec des collaborateurs. Les stagiaires de Lemon Aide bénéficient d'un accès privilégié aux formations du Campus Veolia, telles les formations à l'éco-conduite ou à la connaissance des déchets.

UN RÉSEAU DIVERSITÉ

Pour coordonner ces initiatives, l'activité Recyclage et Valorisation des déchets a mis en place un réseau de neuf correspondants diversité, piloté par Valérie Guinet, responsable diversité. Cette structure est chargée du déploiement de la politique définie au niveau national. Certains sujets émanent des régions, tel le guide des bonnes pratiques managériales sur la gestion du fait religieux en entreprise *(lire encadré)*. D'autres mesures s'inscrivent dans une logique transversale, comme la sensibilisation à la prévention et à la lutte contre le cancer, menée conjointement avec l'activité Eau de Veolia en France. En 2018, le réseau poursuit sur sa lancée avec de nouvelles actions, comme la lutte contre le sexisme.

RECYCLAGE ET VALORISATION DES DÉCHETS, FRANCE | Contact
valerie.guinet@veolia.com

Le fait religieux en entreprise

La question délicate du fait religieux en entreprise a longtemps été abordée de manière individuelle au cas par cas. Recyclage et Valorisation des déchets a initié la réflexion mais une position claire et commune au Groupe en France était nécessaire afin de maintenir le lien de cohésion sociale entre les équipes. Ainsi, un guide des bonnes pratiques managériales a été diffusé et des actions de sensibilisation déployées afin d'aider les managers et les RH à adopter les postures adéquates.

3 Questions à...

Ségolène Boulan
Directrice des ressources humaines de Veolia Recyclage et Valorisation des déchets

UNE POLITIQUE DE DIVERSITÉ ÉQUITABLE

Quelle est la politique Diversité de RVD ?
Ségolène Boulan : Nous sommes avant tout dans une démarche d'amélioration continue, afin de garantir des pratiques managériales et des process RH équitables et non discriminants, pour l'ensemble de nos collaborateurs. Lutter contre les préjugés, prévenir les discriminations et favoriser le respect de chacun, sont les éléments clés de notre politique diversité.

Quels sont les axes prioritaires en matière d'égalité professionnelle ?
Ségolène Boulan : Depuis 2015, nous avons engagé un grand nombre d'actions afin de promouvoir la mixité professionnelle au sein de notre activité. C'est un travail de longue haleine porté par l'ensemble des équipes. Œuvrer en faveur de la mixité professionnelle, ce n'est pas seulement veiller à ce que plus de femmes intègrent tous nos types de métiers, c'est également s'employer à faire évoluer les comportements, pour davantage de respect mutuel et de bienveillance.

La formation est-elle un levier de développement de la diversité ?
Ségolène Boulan : Bien sûr, c'est un outil indispensable pour accompagner l'évolution professionnelle de nos collaborateurs, en leur permettant d'améliorer leurs compétences, tout au long de leur carrière. Nous intégrons la sensibilisation à la diversité dans toutes nos formations au management.

« La maladie peut être un facteur de discrimination et de fragilisation. C'est pourquoi nous accompagnons spécifiquement les salariés de retour de longue maladie ou soignés pour un cancer »

Bernard Harambillet
Directeur général de l'activité Recyclage et Valorisation des déchets

RH, performance opérationnelle et développement commercial

Les ressources humaines accompagnent la transformation du Groupe et les évolutions de ses modes d'organisation. Au service de la performance opérationnelle, les RH participent au développement commercial avec une dynamique et des initiatives terrain qui s'inscrivent dans le One Veolia.

40 **Italie**
Innovation Map, de l'idée à la transformation !

42 **Corée du Sud - France**
Impliquer, c'est motiver...

43 **Arménie**
Des idées pour avancer
France
Eco-gestes au travail !

44 **Émirats arabes unis**
Les ressources en partage
Gabon
2 en 1 : objectivité et performance !

45 **États-Unis**
L'intelligence artificielle au service du recrutement !
France
Une formation accélérée pour grandir

46 **Belgique**
Conquérir le port d'Anvers !
Royaume-Uni
Transformation culturelle
Suède
Cooptation en action

47 **Chine**
Protection sociale : tous couverts !
Émirats arabes unis
Impulsion numérique

VEOLIA

INCONTOURNABLE

ITALIE

INNOVATION MAP, DE L'IDÉE À LA TRANSFORMATION !

TROPHÉE INITIATIVES 2017

Faire de chaque collaborateur un contributeur du changement… c'est le pari osé de Siram, entité italienne du Groupe, qui propose à ses collaborateurs une plateforme d'expression et de partage des idées, Innovation Map.

Une dynamique d'innovation globale et transversale n'est possible qu'avec un environnement favorable aux initiatives personnelles… C'est le constat auquel est arrivé Siram. Pour associer étroitement ses 3 000 collaborateurs à son processus de changement, la clé a été un dispositif original : un jeu, une plateforme d'e-learning et un réseau social pour y consigner leurs idées.

QUATRE ÉTAPES ET UN INCUBATEUR INTERNE

Officiellement lancé en octobre 2016, Innovation Map a débuté par un jeu pour stimuler, de façon ludique, l'engagement du personnel. Le 27 octobre au matin, 500 collaborateurs ont trouvé sur leur bureau une enveloppe leur expliquant les règles du jeu. Les 2 500 autres collaborateurs ont reçu avec leur bulletin de paie une carte des bureaux et les instructions du jeu. Il appartenait alors à chacun de trouver les codes pour accéder à la première vidéo de la plateforme. Une formation e-learning les a ensuite sensibilisés à la vision stratégique de Siram en matière d'innovation. Deux vidéos interactives précisaient les méthodes et les outils favorisant le processus d'innovation et la pensée créative en utilisant des exemples concrets, des scènes de films et un quiz. A la fin du dispositif, il leur était demandé de soumettre une idée innovante. L'ambition première était déjà de recueillir des suggestions prêtes à être mises en œuvre mais aussi de mesurer la motivation et l'engagement des employés sur les thèmes de l'innovation et du renouvellement de l'entreprise. Dix thématiques ont émergé, explorées depuis mai 2017. S'appuyant sur ce succès, Siram passe à la phase 2 : la création d'un incubateur interne, le Siram L @ b, pour transformer les idées en véritables projets innovants !

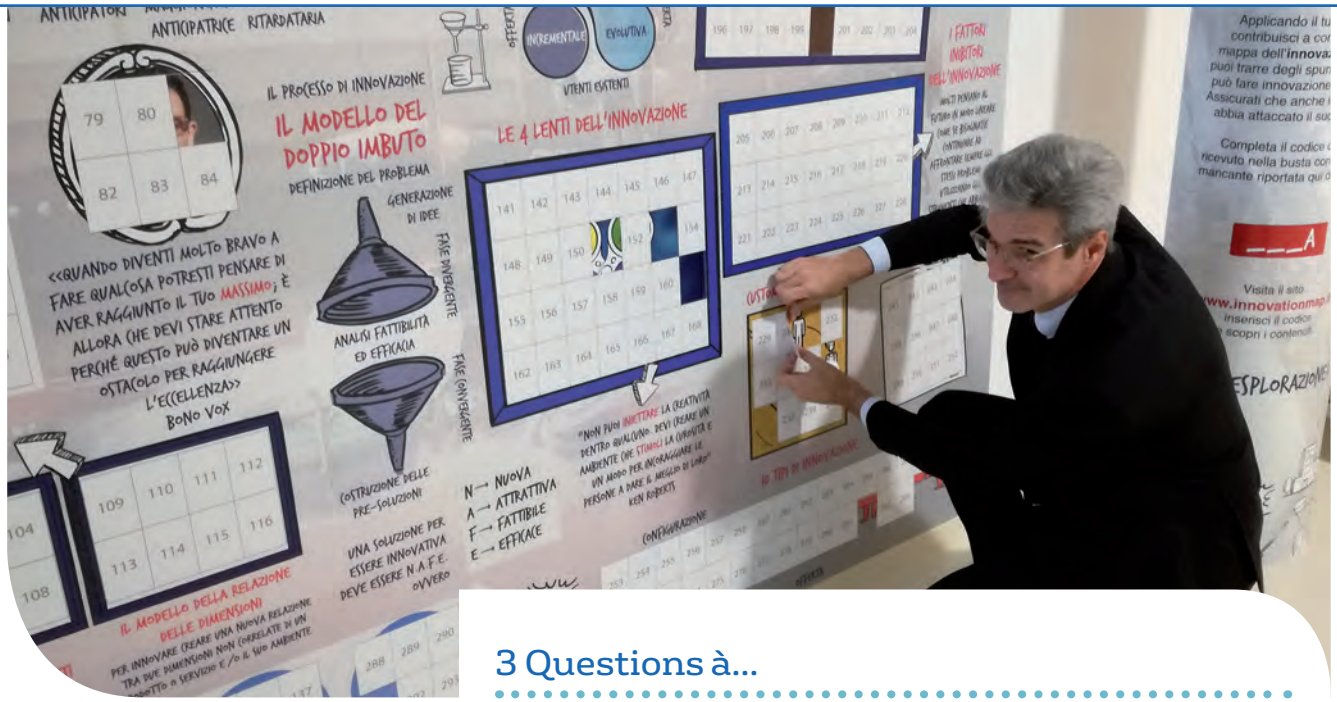
389 idées partagées

ITALIE | Contact
cdainese@siram.it

« Nous avons décidé de permettre à l'ensemble de nos 3 000 collaborateurs de partager leurs idées sur une plateforme digitale. C'est un moyen de développer la culture de l'innovation, de trouver de nouvelles solutions concrètes pour le Groupe et de motiver les équipes »

Carlotta Dainese
Responsable innovation du groupe Siram

Innovation Map a été un succès :
- **700 personnes ont complété la formation en ligne**



3 Questions à...

Emanuela Trentin
Directrice des ressources humaines du groupe Siram

ÉCOUTER LES IDÉES DE TOUS LES COLLABORATEURS

Innovation Map... Qu'est-ce que c'est ?

Emanuela Trentin : Tout le monde a des idées ! Des idées qui peuvent être modestes ou devenir des innovations bouleversant le marché.
Mais, quel est l'intérêt d'avoir des idées si elles ne sont pas partagées ? C'est dans cet objectif que nous avons lancé Innovation Map, une plateforme pour être à l'écoute des idées de tous les collaborateurs.

Quel a été le rôle de l'équipe RH dans ce projet ?

Emanuela Trentin : Le département RH s'est beaucoup investi dans ce projet d'entreprise, notamment en tant que sponsor et soutien.
Nous avons également travaillé avec la direction commerciale à la création des contenus. Enfin, nous avons accompagné la communication interne et nous avons développé le programme de formation pour atteindre nos objectifs. Pour optimiser la participation, nous avons opté pour une approche ludique. Un jeu et des vidéos interactives de formation ont été mis en ligne pour expliquer la vision innovante de Siram. Par la suite, les collaborateurs ont été invités à partager leurs idées dans la boîte à innovations.

Quels sont les bénéfices pour les collaborateurs ?

Emanuela Trentin : Innovation Map est plus qu'une boîte à innovations. C'est aussi un programme de développement qui inclut une formation et propose une vision à tous les participants, créateurs d'innovation.

Idée
déclinable

Innovation Map repose sur des leviers essentiels

- Être innovant, cela s'apprend ! Il existe des méthodes et des outils.
- Il est nécessaire de débattre à partir des suggestions de chacun et de bousculer les traditions.

SAGA

IMPLIQUER C'EST MOTIVER...

Un projet d'entreprise, une ambition, un futur attirant... Associer les collaborateurs à la bonne marche de l'entreprise est une clé de motivation et de performance.

ILS L'ONT FAIT !

FRANCE

Expérimenter le management collaboratif... C'est ce qu'a fait Orvade, société orléanaise de valorisation des déchets, lors du déploiement de la norme Entreprise en santé.
Cette démarche associe les collaborateurs, favorise le dialogue social et renforce la mutualisation des idées. Chaque collaborateur est identifié comme contributeur du développement de la performance du Groupe.
Aujourd'hui, les collaborateurs ont repris confiance et mesurent leur rôle dans la performance de l'entreprise.

RECYCLAGE ET VALORISATION DES DÉCHETS, FRANCE | Contact
muriel.drouin@veolia.com

CORÉE DU SUD

A l'approche du terme d'un de ces contrats, l'activité Eau en Corée du Sud a sollicité l'ensemble des collaborateurs sur leurs rôles et sur les axes d'amélioration à envisager pour le renouvellement du contrat. La démarche consistait à créer un sentiment d'appartenance et à instaurer un esprit d'équipe.
A la clé, renforcer la compétitivité de l'activité. Chacun a été associé dans le dispositif : les RH, les managers, les équipes opérationnelles, les collaborateurs et les syndicats.

CORÉE DU SUD | Contact
moonkyu.oh@veolia.com

FRANCE

Pour retrouver une rentabilité après la chute continue du prix du baril de pétrole, Sévia - acteur majeur dans la collecte des huiles minérales - a changé de business modèle. Entre février et avril 2016, un plan d'actions a été mis en place. Il intégrait un nouveau modèle de gestion, une formation de l'ensemble des collaborateurs pour déployer la nouvelle politique tarifaire et les contrats de prestation associés, une campagne de communication interne et externe.

SARPI, FRANCE | Contact
françois.dewerdt@veolia.com

DÉCLIC

ARMÉNIE

DES IDÉES POUR AVANCER

Rassembler les bonnes pratiques et les propositions dans une boîte… un concept d'innovation participative, vecteur d'amélioration continue et de cohésion sociale.

Recueillir les suggestions des collaborateurs, les approuver ensemble puis les appliquer… En novembre, l'activité Eau en Arménie met à la disposition des collaborateurs une boîte métallique pour y glisser leurs idées. Début décembre, la boîte est ouverte. Les suggestions sont alors sélectionnées et validées par un vote. Les collaborateurs à l'origine d'une idée retenue reçoivent un bonus. Parmi les dernières propositions : la modification des horaires de travail des inspecteurs qualifiés pour qu'ils soient opérationnels quand les clients sont à leur domicile. Résultats ? Des clients satisfaits, des interventions plus nombreuses et des pannes réparées plus rapidement.

ARMÉNIE | Contact
hasmik.manutcharyan@yerevandjur.am

À LA LOUPE

FRANCE

ECO-GESTES AU TRAVAIL !

Une démarche éco-travail est appliquée par SARP en France pour assurer la maintenance de sa flotte de véhicules d'intervention.
Objectifs : la sécurité des biens et des personnes et la performance opérationnelle.

4 OBJECTIFS VISÉS

La démarche éco-travail répond à des objectifs financiers, humains, commerciaux et environnementaux.

4 ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

La démarche des 5S a été mise en place, dans un premier temps, sur tous les véhicules concernés. Une étape de définition des méthodes d'éco-travail a permis de valider les bonnes pratiques, l'utilisation du matériel et les formations. Les collaborateurs ont ensuite été formés de façon individuelle. La démarche s'est conclue par un suivi de la performance.

3 CATÉGORIES DE PERSONNELS IMPACTÉS

Ont été concernées par la démarche les opérateurs/conducteurs sur le terrain ainsi que les managers de proximité. Les formateurs internes et ceux de Campus Veolia ont également appris les bons gestes et les bons réflexes.

SARP, FRANCE | Contact
frederic.le-bouguenec@veolia.com

DÉCLIC

ÉMIRATS ARABES UNIS

LES RESSOURCES EN PARTAGE

Mutualiser les compétences et les outils pour accroître la performance. C'est chose faite au Moyen-Orient !

Proposer aux sites d'exploitation une gamme élargie de services de soutien efficaces et performants. Voilà l'engagement pris par Veolia au Moyen-Orient en janvier 2016. L'objectif ? Renforcer les synergies entre les sites et offrir des passerelles de mobilité pour les collaborateurs. Une démarche amplifiée par l'accessibilité de la plateforme de services d'Oman aux pays voisins. Lancée en janvier 2017, la prochaine étape consistera à numériser la plateforme grâce à un intranet dédié pour en augmenter l'impact.

ÉMIRATS ARABES UNIS | Contact

anne.lafferranderie@veolia.com

FOCUS

GABON

2 EN 1 : OBJECTIVITÉ ET PERFORMANCE !

La Société d'Énergie et d'Eau du Gabon s'est dotée d'un nouveau système d'évaluation des performances.

OUTILS • Ce processus s'accompagne de deux outils : une description de postes avec missions et objectifs ainsi qu'une trame conçue pour la fiche d'évaluation.

GABON | Contact

cmboussou@seeg-gabon.com

RÉSULTATS • Ce nouveau système évalue de façon objective les résultats de chaque collaborateur en fin d'année. Il a fortement modifié l'approche managériale de la gestion des ressources humaines.

OBJECTIVITÉ • Ce système apporte davantage d'équité dans les évaluations et les salaires. Il a également renforcé la culture d'entreprise fondée sur la responsabilité, l'implication, le travail en équipe et les résultats de chacun.

FOCUS

ÉTATS-UNIS

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DU RECRUTEMENT !

Depuis juin 2017, Veolia aux États-Unis s'est équipé d'un assistant de recrutement virtuel. Baptisé Olivia, cet outil doté de nombreux atouts bouleverse les codes.

AUTOMATISATION • Olivia améliore le sourcing de base en détectant plus efficacement et rapidement les compétences et les profils recherchés. Il interagit avec les candidats par messagerie afin d'ajuster le processus de candidature et la présélection des profils. Il planifie des rendez-vous entre les RH et les candidats. Également disponible sur le site de recrutement, il répond aux questions des visiteurs.

ÉTATS-UNIS | Contact
matthew.chamberlain@veolia.com

CONCENTRATION • Pas question de remplacer le contact humain. Olivia est un assistant virtuel offrant la possibilité aux RH de se recentrer sur leurs expertises et sur la relation avec les managers et les candidats. Il apporte une vraie valeur ajoutée au processus de recrutement.

SATISFACTION • Olivia donne des réponses rapides et personnalisées. Il contribue à une meilleure communication avec les candidats. Au final, les processus sont plus rapides pour traiter l'intégralité des candidatures.

ICI ET AILLEURS

FRANCE

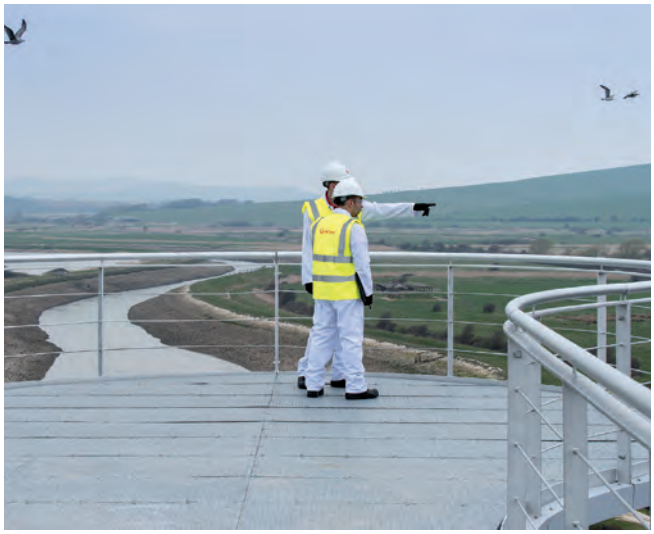
UNE FORMATION ACCÉLÉRÉE POUR GRANDIR

Renforcer les compétences de ses développeurs est une question cruciale pour la direction développement, innovations et marchés. En partenariat avec le campus Veolia, une formation sur mesure, Smart growth, a été créée en 2016. Ses objectifs : l'appropriation des offres clés et l'optimisation des compétences commerciales, financières, techniques et marketing.

CAMPUS VEOLIA, FRANCE | Contact
emmanuelle.rivasseau@veolia.com

RH, performance opérationnelle et développement commercial

ICI ET AILLEURS



ROYAUME-UNI

TRANSFORMATION CULTURELLE

Fédérer les équipes métiers des activités Déchets, Eau et Énergie autour d'une culture commune et d'une approche commerciale différenciante… Un chantier auquel s'attelle Veolia au Royaume-Uni et en Irlande depuis 2013. Un parcours de transformation culturelle, fondé sur un effet cascade, a été développé avec le soutien de 40 meneurs du changement et une boîte à outils "Living the Values". Différentes approches ont été adoptées afin d'explorer comment les valeurs sont représentées pour le client et pour les collaborateurs. Résultat : près de 11 600 collaborateurs sensibilisés à ces enjeux.

ROYAUME-UNI | Contact

michelle.billington@veolia.com

BELGIQUE

CONQUÉRIR LE PORT D'ANVERS !

Pénétrer le territoire du port d'Anvers : un objectif business ! En 2015, Veolia Belgique recrute deux experts en électricité et instrumentalisation pour approcher les différents industriels présents sur le site. Le succès suit rapidement. En moins d'un an, les premiers contrats sont conclus, l'équipe s'agrandit et enregistre un chiffre d'affaires de 2,5 millions d'euros. Le challenge de demain ? Agréger d'autres métiers à la structure, notamment ceux dédiés au nettoyage des citernes.

BELGIQUE | Contact

danny.goosenaerts@veolia.com

SUÈDE

COOPTATION EN ACTION

Utiliser des ressources internes pour attirer et recruter de nouveaux talents ! C'est l'idée originale de Veolia en Suède. Deux ans après le lancement de cette initiative, le bilan est concluant : des candidatures de meilleure qualité, des gains de temps pour les RH et des économies pour le Groupe ! 250 recrutements ont été réalisés grâce à cette démarche en 2015 et 190 en 2016.

SUÈDE | Contact

cecilia.jansson@veolia.com

ÉMIRATS ARABES UNIS

IMPULSION NUMÉRIQUE

Conscient que le digital est un levier incontournable pour rester compétitif et faire évoluer nos métiers, Veolia au Moyen-Orient a créé un programme consacré à l'innovation numérique : Envision ! Lors d'un séminaire de créativité de deux jours en juillet 2016, 10 jeunes talents ont travaillé en équipe autour d'un double objectif. D'un côté, identifier des solutions numériques concrètes pour mieux faire comprendre le métier du Groupe en externe ; de l'autre, valoriser cette dynamique comme un engagement stratégique porté par la direction. Sur les 40 idées qui ont émergé, 10 ont été retenues pour un enrichissement supplémentaire. Une deuxième sélection a été effectuée en novembre 2016 par les membres du Comex qui en ont choisi 5 à déployer au Moyen-Orient. Ces idées, aujourd'hui devenues des projets, sont suivies et coordonnées avec les opérations. Ainsi, le reverse mentoring pour le comité exécutif du Moyen-Orient a été testé avec succès par de jeunes talents !

ÉMIRATS ARABES UNIS | Contact

xavier.joseph@veolia.com

CHINE

PROTECTION SOCIALE : TOUS COUVERTS !

Harmoniser le système d'assurance complémentaire de ses collaborateurs a été une action majeure pour Veolia en Chine. Officiellement lancé en janvier 2016, le nouveau système remporte la satisfaction de tous. Grâce aux conditions négociées par l'activité, les collaborateurs bénéficient d'une meilleure protection à un coût réduit. Ils sont également reconnaissants de pouvoir intégrer leur famille dans cette couverture sociale.

CHINE | Contact

monica.zheng@veolia.com

Engagement social

L'engagement social est profondément inscrit dans les gènes du Groupe. Pour preuve, la création de la fondation Veolia en 2004 dont l'un des domaines d'intervention concerne l'accompagnement vers l'emploi et le lien social. Un engagement qui s'illustre dans de nombreuses initiatives portées par les équipes RH et opérationnelles.

50 **France**
L'entrepreneuriat social a le vent en poupe !

52 **Chine - Portugal**
Mobiliser autour des valeurs

Équateur
3 initiatives en faveur des populations sinistrées

53 **Argentine**
Développer les compétences pour faire évoluer les modes de vie

Inde
Quand réinsertion rime avec formation

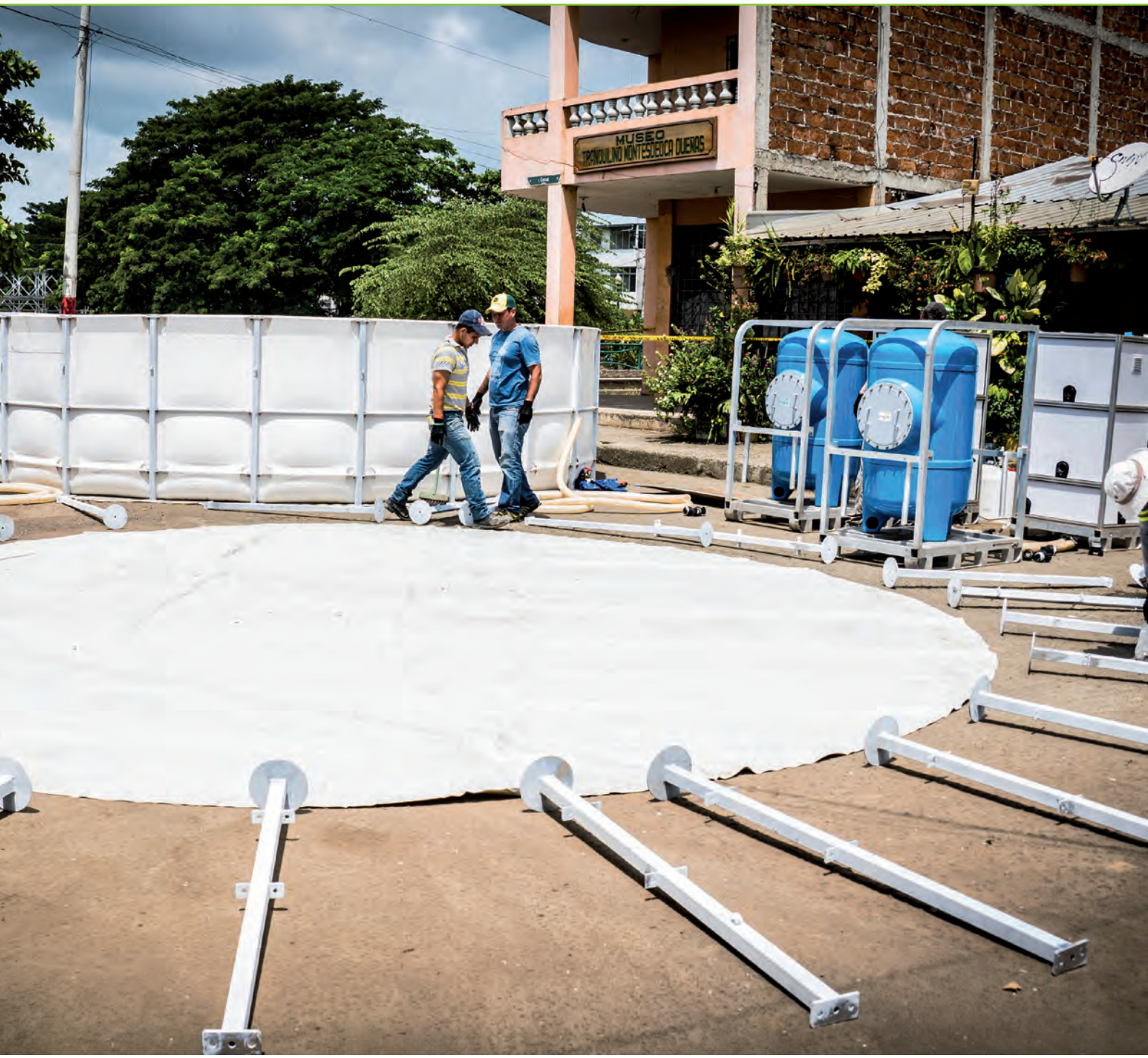
54 **Hongrie**
Être ouvert à l'énergie verte

Mexique
Des communautés plus propres

République tchèque
Les Parrains !

Ukraine
Circulez, il y a tout à voir !

55 **Australie - Colombie - Émirats arabes unis**
Environnement : toujours plus de sensibilisation


MUSEO
TRANSITO MONTESDEOCA QUENAS

INCONTOURNABLE

FRANCE

L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL A LE VENT EN POUPE !

La métropole de Lyon n'échappe pas à la règle… Comme dans de nombreux endroits, les initiatives en faveur de l'entrepreneuriat social sont nombreuses mais souvent éparpillées. Ce phénomène est amplifié par l'absence de partage et de cohésion entre les acteurs économiques et sociaux impliqués. Pour y remédier, l'activité Eau à Lyon a créé, avec le soutien d'autres partenaires, un projet ambitieux : le CentSept !

Le CentSept réunit des entrepreneurs sociaux, des entreprises, des collectivités et des experts. Cette structure, à gouvernance partagée public-privé, a une approche avant-gardiste expérimentale. Elle accompagne des projets concrets aux modèles économiques équilibrés, non caritatifs et durables. La finalité ? Faire émerger des entreprises créatrices de valeurs et d'emplois sur le territoire.

CINQ AXES MAJEURS

Les différents acteurs à l'origine du projet partagent la conviction que leur collaboration est un levier pour renforcer l'impact des projets entrepreneuriaux. Les missions suivent le même schéma, décliné selon cinq axes : des rencontres et une sensibilisation à l'innovation sociale, l'étude des besoins sociaux, sociétaux et environnementaux du territoire, la détection des projets à fort impact social, la co-création de nouvelles solutions avec les entrepreneurs sociaux et enfin, l'accélération de solutions existantes, en favorisant les passerelles entre acteurs économiques.

Le CentSept se positionne comme un accélérateur de start-up sociales. En 2016, il a accompagné l'émergence de huit entrepreneurs sociaux sur le territoire de la métropole de Lyon. Parmi eux, La Cravate solidaire, soutenue depuis ses débuts par la fondation Veolia. La deuxième promotion a été lancée en début d'année 2017.

FRANCE | Contact
philippe.imbert@veolia.com

Idée déclinable

Le CentSept favorise, grâce à des partenaires publics et privés, les synergies, vecteurs d'innovation sociale, entre les acteurs économiques.

« Il est nécessaire d'avoir dans la métropole des dispositifs permettant d'accompagner des entreprises qui conjuguent l'utilité sociale et le développement économique. Le CentSept se positionne sur ce créneau-là. Mais le CentSept, c'est aussi une aventure humaine formidable, avec des hommes et des femmes qui sont passionnés par ces sujets. »

David Kimelfeld
Vice-président de la métropole de Lyon

3 Questions à...

Philippe Imbert
Président du CentSept,
Délégué territorial Veolia
activité Eau France

UN SAVOIR-FAIRE AU SERVICE DU TERRITOIRE

Pouvez-vous nous présenter le CentSept ?

Philippe Imbert : Cette initiative, qui fait sens avec la politique RSE du Groupe, incarne la démarche Pop up by Veolia portée par la direction développement, innovation et marchés. Le CentSept est un outil d'ancrage territorial mettant en valeur la réputation et le savoir-faire de Veolia.
Il reflète l'engagement sociétal du Groupe pour un développement durable.

Quelle est sa vocation ?

Philippe Imbert : Le CentSept est une réalisation unique en France. Créée à Lyon, cette association permet de décloisonner les différents acteurs de l'économie pour créer une dynamique commune et favoriser les entrepreneurs sociaux. Notre objectif est de répondre aux besoins sociaux et environnementaux des populations et d'impacter tous les secteurs d'activité.

Quel est le bilan ?

Philippe Imbert : La force de cette action est d'avoir réussi à sensibiliser à l'innovation sociale plus de 100 managers du Groupe à Lyon. Huit d'entre eux sont devenus parrains ou marraines d'entrepreneurs sociaux et de nombreux projets de co-construction sont envisagés.

FOCUS

ÉQUATEUR

3 INITIATIVES EN FAVEUR DES POPULATIONS SINISTRÉES

Le 16 avril 2016, un séisme d'une magnitude de 7,8 sur l'échelle de Richter a frappé l'Équateur. Devant l'urgence de la situation, Interagua, la filiale locale du Groupe, a mobilisé ses équipes, avec l'aide de la fondation Veolia, pour évaluer les dégâts, réparer et gérer le réseau d'eau potable.

ÉVALUATION • Plusieurs équipes techniques sont intervenues pour mesurer les dégâts. Certaines étudiaient la nécessité d'installer des citernes mobiles portatives, d'autres étaient chargées d'apprécier l'état du réseau d'eau potable afin de proposer les meilleures solutions.

APPROVISIONNEMENT • Les équipes se sont mobilisées pour fournir de l'eau potable aux populations touchées et aux hôpitaux. De la nourriture, des tentes, des matelas, des répulsifs et des crèmes solaires ont également été distribués. Un approvisionnement alternatif en eau a été mis en place pour une meilleure gestion et un contrôle optimal.

SOLIDARITÉ • Spontanément, les collaborateurs d'Interagua ont apporté leur soutien aux populations touchées par le tremblement de terre. Superviseurs, ingénieurs, conducteurs d'équipement lourd… Au total, 148 personnes ont participé à cette mission d'urgence.

ÉQUATEUR | Contact
calvarez@interagua.com.ec

SAGA

MOBILISER AUTOUR DES VALEURS

ILS L'ONT FAIT !

Respect, sens du client, innovation, solidarité, responsabilité. Ces valeurs de Veolia, incarnées par une culture d'entreprise forte, sont vecteurs de la performance économique, sociale et environnementale du Groupe. Elles donnent sens au travail accompli et favorise la cohésion entre les équipes.

CHINE

Afin d'aider ses 134 collaborateurs à mieux appréhender la culture et les valeurs du Groupe, l'équipe Énergie de Chengdu, en Chine, a créé, en 2016, un dispositif interactif. Discussions, vidéos, jeux, photos et formation ponctuent ce programme, d'une durée de deux jours. Aujourd'hui, 100 % des collaborateurs sont sensibilisés aux valeurs du Groupe.

CHINE | Contact
tinghui.xiang@veolia.com

PORTUGAL

Face au constat de faible synergie entre les équipes, les activités Énergie et Déchets au Portugal ont conçu, en 2015, un parcours en trois étapes. Intitulé Be HappY!, il est fondé sur une culture d'optimisme gagnante qui tire sa source dans la réflexion individuelle, l'amélioration de la connaissance de soi et la réduction du stress.

PORTUGAL | Contact
teresa.beleza@veolia.com

À LA LOUPE

INDE QUAND RÉINSERTION RIME AVEC FORMATION

L'activité Eau de Veolia en Inde s'est associée à l'ONG Life Project for Youth (LP4Y), qui œuvre en faveur de la réinsertion des jeunes défavorisés en Asie. L'ambition de ce partenariat est double : impliquer les salariés et recruter de nouveaux collaborateurs.

4 CENTRES D'ACCUEIL

Après les Philippines, l'Indonésie et le Vietnam, LP4Y s'est implantée en Inde en 2015. Quatre centres, situés à Calcutta et à Delhi, accueillent aujourd'hui des personnes, âgées de 17 à 24 ans, vivant dans une extrême pauvreté. Le dernier site, réservé aux jeunes femmes, a été ouvert le 28 juin 2016 à Sangam Vihar.

1 RELATION GAGNANT-GAGNANT

Dès le premier contact avec LP4Y, la directrice de la RSE et de la communication de Veolia en Inde a décidé d'aller un cran plus loin dans l'association avec cette organisation, partenaire de la fondation Veolia. Les collaborateurs du Groupe ont ainsi été appelés à s'impliquer bénévolement afin de contribuer au développement des territoires et de leur environnement sociétal. Parallèlement, un programme de formation a été déployé pour aider ces jeunes en situation d'exclusion. Chaque semaine, pendant une demi-journée, les collaborateurs du département RSE leur donnent des cours de gestion et de commerce. L'ambition est de les former pour répondre aux besoins de recrutement du Groupe.

UN DISPOSITIF EN 4 ÉTAPES

Quatre étapes successives permettent aux jeunes de gagner progressivement en indépendance : Autonomie, Responsabilité, Gestion et Entrepreneuriat. Chaque étape est validée par un certificat et une cérémonie de remise de diplômes au cours de laquelle les jeunes présentent leurs projets professionnels. Ils perçoivent également une allocation hebdomadaire pour les préparer à leur vie professionnelle et ont la possibilité d'aller au contact des multinationales pour se forger à la culture d'entreprise et à ses enjeux.

INDE | Contact
justine.lerche@veolia.com

ICI ET AILLEURS

ARGENTINE DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES POUR FAIRE ÉVOLUER LES MODES DE VIE

L'activité Déchets en Argentine a mis en place un programme d'actions visant à sensibiliser les habitants de la Villa 31, tristement célèbre bidonville de Buenos Aires, à la promotion du recyclage des déchets. En collaboration avec le gouvernement, Veolia a créé plus de 40 ateliers, animés par des artistes et des designers, pour aider à faire changer les habitudes. Aujourd'hui, certains habitants ont créé des micro-entreprises qui vendent des produits fabriqués à partir de verre et de plastiques recyclés. D'autres réfléchissent à l'optimisation de la collecte des déchets recyclables.

ARGENTINE | Contact
larisa.lescano@veolia.com

ICI ET AILLEURS

HONGRIE

PROMOUVOIR L'ÉNERGIE VERTE

La centrale biomasse de Pécs en Hongrie alimente, depuis 2013, le réseau de chauffage urbain grâce à la production d'énergie renouvelable. Afin de faire connaître ce modèle au grand public, la centrale a ouvert un centre de visiteurs Zone Verte en mars 2015. Les grands et les petits y sont sensibilisés, de manière ludique, aux différents combustibles biomasse. Ils apprennent à produire eux-mêmes leur énergie verte grâce à des vélos d'appartement et peuvent tester une maquette du réseau de chauffage urbain de Pécs. Le site a accueilli plus de 3 000 visiteurs depuis son ouverture. Un succès qui se reflète tant à l'extérieur, puisque la centrale est aujourd'hui mieux acceptée par les populations voisines, qu'en interne avec la forte mobilisation des collaborateurs dans la construction de ce site et les démonstrations au public.

HONGRIE | Contact

marai.beata@veolia.com

MEXIQUE

DES COMMUNAUTÉS PLUS PROPRES

Dans l'État du Nuevo Leon, Veolia s'est attaqué à bras-le-corps, dès 2007, au problème du manque de conteneurs pour entreposer les ordures ménagères. Jusqu'à cette date, les habitants abandonnaient leurs déchets dans les rues où ils devenaient la proie des chiens errants ou des chats affamés. Soucieuse d'offrir un meilleur service de collecte des ordures ménagères, l'activité Déchets au Mexique a fait don aux villes de Mina et d'Hidalgo de plusieurs conteneurs métalliques d'une capacité de 200 litres. En collaboration avec les autorités municipales, il a été décidé de les placer à des points stratégiques, comme les parcs publics, facilitant ainsi leur ramassage par les camions poubelle.

MEXIQUE | Contact

lillian.salazar@veolia.com

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

LES PARRAINS !

L'activité Énergie en République tchèque soutient la fondation Veolia dans son action auprès des primo entrepreneurs. L'objectif est double : contribuer à diminuer le taux de chômage dans les régions de Moravie-Silésie et d'Olomouc et impliquer des collaborateurs volontaires. Garants des projets qu'ils parrainent, ceux-ci apportent aide et conseil aux entrepreneurs dans la rédaction de leur business plan en vue de l'octroi d'une subvention par la Fondation. Après l'attribution de cette aide financière, ils suivent l'entrepreneur pendant deux ans. Lancée en l'an 2000 par la Fondation Veolia, cette initiative a permis de créer 2 078 postes de travail (dont 293 à destination de personnes en situation de handicap) dans le cadre de 1 232 projets approuvés. Plus de 200 collaborateurs de l'activité Énergie en République tchèque ont parrainé un projet.

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE | Contact

martina.zichova.veolia.com

UKRAINE

CIRCULEZ, IL Y A TOUT À VOIR !

Sensibiliser les enfants à l'économie circulaire… Une initiative originale conçue par Veolia Ukraine auprès de 6 500 écoliers entre avril et décembre 2016. Fidèle au nouveau positionnement « Ressourcer le monde », l'ambition de ce programme est d'approfondir les connaissances de ce jeune public sur l'utilisation rationnelle des ressources, et notamment sur la gestion des déchets. En repensant

les habitudes de consommation, les ressources secondaires peuvent être injectées dans l'économie circulaire et, par conséquent, être utilisées à plusieurs reprises.

UKRAINE | Contact

olga.nikulina@veolia.com

SAGA

ENVIRONNEMENT : TOUJOURS PLUS DE SENSIBILISATION

Ressourcer le monde, c'est la mission de Veolia, mais c'est aussi l'engagement personnel des collaborateurs de Veolia partout dans le monde. Tour d'horizon de belles initiatives !

ILS L'ONT FAIT !

ÉMIRATS ARABES UNIS

En ligne directe avec le positionnement du Groupe adopté en 2014, Ressourcer le monde, Veolia aux Émirats arabes unis a créé une Green Team Middle East en 2016. L'ambition : montrer que les changements de comportements liés aux enjeux environnementaux commencent souvent dans la vie quotidienne. Les collaborateurs sont fortement impliqués dans ce dispositif puisqu'il leur appartient de montrer l'exemple, tant à leur domicile que sur leur lieu de travail, afin d'encourager une modification des usages. Différentes actions ont été réalisées tout au long de l'année dernière pour encourager les bons comportements : des ateliers, une journée mondiale de l'eau et une journée mondiale de l'environnement. Une session de sensibilisation, intitulée Go Green, a été proposée à chaque collaborateur pour parfaire sa compréhension des enjeux environnementaux, des risques encourus et des solutions simples. Une dynamique parfaitement intégrée par tous les collaborateurs qui ont mis en œuvre différentes actions sur les sites, partagées ensuite via la plateforme Green Team Website.

ÉMIRATS ARABES UNIS | Contact

samantha.ohara@veolia.com

COLOMBIE

Consciente que la sensibilisation est plus facile si elle débute tôt, l'activité Déchets de Colombie a créé une équipe de choc, "Les Gardiens de l'environnement". Composée de collaborateurs du Groupe, cette équipe s'adresse directement aux écoliers. Sept thématiques sont expliquées et travaillées avec ce jeune public : environnement, pollution, réchauffement climatique, couche d'ozone, sanctions environnementales, gestion des déchets solides et des matériels tranchants et valeurs environnementales. L'objectif est d'encourager des comportements positifs et un sentiment de responsabilité collective. Aujourd'hui appliqué dans cinq établissements scolaires, le dispositif va être progressivement étendu à d'autres écoles.

COLOMBIE | Contact

karime.parada@veolia.com

AUSTRALIE

Fidèle à sa vocation d'entreprise de service à l'environnement, Veolia ne cesse d'innover pour réduire l'impact des consommateurs sur la planète. C'est pour répondre à cette préoccupation qu'un plan national a été défini pour Veolia en Nouvelle-Galles du Sud. L'ambition est de jouer sur la prise de conscience des collaborateurs. Huit projets ont ainsi été portés par une Green Team en 2016. L'initiative a débuté par la diffusion des événements verts organisés par le gouvernement local et l'évaluation des produits chimiques de nettoyage utilisés sur le site ainsi que leur impact sur l'environnement. Les porteurs de projets ont ensuite préconisé d'installer des panneaux signalétiques près des poubelles pour faciliter le tri. Un partenariat a été mis en place avec Nespresso pour collecter les dosettes usagées gratuitement. Le dispositif Earth Hour Spotting a incité les collaborateurs à éteindre leurs équipements de travail en fin de journée. Une journée de nettoyage des entreprises a permis de recycler 20,2 kg de papiers usagés et 64,7 kg d'équipements non utilisés. Une enquête interne a mesuré le succès de l'équipe Green Team.

AUSTRALIE | Contact

ramona.bachu@veolia.com

INITIATIVES SOCIALES 2017

5 TROPHÉES

Prévention santé et sécurité

RH, performance opérationnelle et développement commercial

Développement des compétences et des talents

Engagement social

Equité sociale et diversité