



KIT DE DÉPLOIEMENT

UN DISPOSITIF INITIÉ PAR VEOLIA

EN PARTENARIAT AVEC USBEK & RICA ET LA RECYCLERIE
SOUTENU PAR LE COMITÉ 21

SOMMAIRE

L'intention	p. 3
#1 Créer un collectif	p. 6
#2 Identifier une problématique de travail	p. 12
#3 Construire un parcours 	p. 16
#4 Privilégier un cadre de travail convivial	p. 26
#5 Partager, renforcer et dupliquer la démarche 	p. 30
Annexes	p. 34

+1 : L'INTENTION

« +1, pour une écologie en actions » est un **prototype de concertation** initié par Veolia, en partenariat avec le média Usbek & Rica et la REcyclerie, un tiers-lieu d'expérimentation éco-responsable avec le soutien du Comité 21.

Le dispositif pilote lancé en 2021 **mobilise 50 parties prenantes de Veolia** issues d'horizons différents, Salariés, Clients, Actionnaires, Société, Planète, pour trouver **un chemin commun au service de la transformation écologique**.



Pourquoi +1 ?

L'objectif de ce dispositif est de réunir différentes parties prenantes, qui ne sont pas toujours amenées à dialoguer ensemble, pour **travailler de manière plus décroissée** sur le passage à l'acte **pour une écologie en actions**. Il propose une **approche écosystémique** du dialogue parties prenantes afin de mieux percevoir les interdépendances entre les acteurs en présence.

La vocation de ce prototype de concertation, partagé en **open source**, est de proposer des **réponses utiles et appropriables** par le plus grand nombre grâce à une méthode pouvant être transposée dans différents contextes, zones géographiques et territoires et à différents sujets. Il s'agit d'un **amplificateur de coopération et d'idées** mais aussi d'un **outil opérationnel**, à essayer au sein de Veolia ainsi que, plus largement, auprès de tout acteur qui souhaite s'en emparer.

+1 en 5 points clés

1

Un **collectif** réunissant des représentants de toutes les catégories de parties prenantes d'une organisation.

2

Une **problématique** liée à la mise en œuvre de la transformation écologique clairement définie.

3

Un **parcours** alliant 3 phases :

- une **écoute active** pour dépasser les clivages idéologiques et hiérarchiques, afin d'aller au-delà de ses intérêts propres ;
- une **priorisation** des actions à mettre en œuvre pour le développement et le déploiement de solutions durables, utiles et impactantes, dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes ;
- une **formation** pour accompagner l'évolution des compétences et impulser la transformation écologique au sein des organisations.

4

Un **cadre de rencontre convivial** incitant à la sincérité et à l'engagement des membres du collectif, pour tisser des relations de confiance (intention partagée, lieu, ambiance, modalités de dialogue...).

5

Une **volonté d'appliquer et de partager** cette méthode dans son organisation et auprès de ses parties prenantes.

Pourquoi ce kit de déploiement ?

Le kit de déploiement a pour vocation de **partager en open source la méthode et les outils** qui permettent de mettre en œuvre le dispositif « +1, pour une écologie en actions ».

Il est destiné à accompagner les entreprises et organisations qui souhaitent déployer cette démarche, qui peut s'appliquer à des problématiques variées (réflexion stratégique, gestion de contrat, de projet, de process, etc.), dans le cadre de la **transformation écologique**.

Il s'adresse ainsi à tout acteur à la recherche d'un cadre et d'une méthode lui permettant de renforcer ses relations de confiance avec ses parties prenantes, au service de ses enjeux et de son activité.

Ce kit de déploiement comprend :

- le **détail méthodologique** de la démarche ;
- des **conseils pratiques** pour la mise en œuvre d'un dispositif +1.

Le kit sera régulièrement complété et enrichi grâce aux carnets de bord de +1, qui retraceront les différentes démarches proposées et les solutions imaginées par les déclinaisons du dispositif à travers le monde.

Le carnet de bord du prototype +1 initié par Veolia en 2021 est disponible sur veolia.com.

La **transformation écologique** exprime une évolution volontariste et en profondeur de nos modes de production et de consommation pour porter les solutions dont nos sociétés ont besoin.

Elle suggère une **écologie « à hauteur d'homme »**, nécessitant le rôle actif de tous (entreprises, associations, institutions, citoyens, collectivités...) pour mettre en œuvre les évolutions nécessaires.



#1 CRÉER UN COLLECTIF

Nous avons la conviction que c'est d'un **travail décroisé** entre parties prenantes d'horizons différents que pourront naître des **solutions utiles** au plus grand nombre. La création d'un collectif doit ainsi permettre de « **mieux se connaître pour mieux travailler ensemble** » avec pour objectif commun la mise en œuvre d'une **écologie en actions**.

LA SÉLECTION DES MEMBRES DU COLLECTIF

Les membres du collectif doivent **représenter l'ensemble des catégories de parties prenantes de l'entreprise**. Si elles portent parfois des visions opposées, il s'agit de les rendre complémentaires, dans l'intérêt de tous.

Les parties prenantes peuvent être issues des différentes branches d'activité de l'entreprise. Qu'il s'agisse de collaborateurs métiers ou supports, tous peuvent témoigner des transformations concrètes que l'impératif écologique va induire dans leur métier et leurs pratiques. En conviant ses salariés, clients et actionnaires... à débattre et réfléchir ensemble, l'entreprise se conçoit comme un écosystème ; elle est une entité humaine ouverte sur le monde.

La présence des représentants de la société civile et de la planète est également essentielle aux discussions. Comment en effet s'intéresser à la transformation écologique sans prendre en compte son impact direct sur le vivant ? Comment imaginer des solutions utiles pour tous sans représentants de la société civile ? Le collectif se veut ainsi le plus représentatif possible, par la diversité de ses membres, de l'écosystème de l'entreprise dans son ensemble.

PROTOTIPS



Quels critères ?

- **Nombre égal ou au moins équilibré** de parties prenantes par catégorie.
- **Représentativité et complémentarité** des profils au sein d'une même catégorie de parties prenantes.
- **Engagement** des parties prenantes en termes de disponibilité, de qualité d'écoute et de participation.

Quelles éventuelles contraintes à prendre en compte ?

- **Géographiques** : le contexte sanitaire peut conduire à limiter volontairement le périmètre du dispositif.
- **Linguistiques** : la question de la langue doit être prise en compte afin d'assurer la fluidité des échanges entre les parties prenantes.
- **Typologie spécifique de chaque catégorie de parties prenantes** : les modalités de sélection peuvent être adaptées aux spécificités de chaque catégorie et travaillées avec les directions de l'entreprise qui en ont la responsabilité, par exemple :
 - les **ACTIONNAIRES** avec la direction de la Finance,
 - les **CLIENTS** avec la direction Marketing,
 - les **SALARIÉS** avec la direction des Ressources Humaines,
 - la **PLANÈTE** et la **SOCIÉTÉ** avec la direction du Développement Durable.

Une démarche d'engagement

Les parties prenantes, en devenant membres du collectif +1, s'engagent dans une **démarche de sincérité et de transparence**, qui peut être définie par une Charte d'engagements, signée par les membres du collectif ainsi que par les organisateurs. Cette Charte précise **les rôles et responsabilités de chacun**.

Dans le cadre du dispositif +1 initié par Veolia, les membres du collectif et les organisateurs se sont engagés à :

- **participer à l'ensemble des sessions** ;
- **prendre connaissance des documents partagés** en amont des rencontres ;
- **participer, proposer et débattre** lors de chacune des trois sessions ;
- **s'exprimer librement**, avec sincérité, et écouter avec bienveillance, dans le respect de la parole de l'autre ;
- **partager largement les propositions** issues des groupes de travail.

Retrouvez la Charte d'engagements du dispositif pilote de +1 en Annexe 1. (p.36-38)

PROTOTIPS

Comment solliciter ses parties prenantes ?

De même que pour la sélection des membres du collectif +1, la manière de les solliciter doit être définie avec les différentes directions de l'entreprise qui en ont la responsabilité.

Dans le cadre du **collectif +1 initié par Veolia, un objectif de 10 membres par catégorie de parties prenantes avait été fixé**. Pour assurer la présence d'au moins 10 membres par catégorie à chacune des sessions de +1, il faut pouvoir en inviter le double dans chaque catégorie.

SALARIÉS

Un **appel à candidature** conjointement envoyé à l'ensemble des collaborateurs Veolia en Ile-de-France par le directeur des Ressources Humaines et le directeur de la Stratégie et de l'Innovation du Groupe. Une lettre de motivation d'environ 15 lignes était demandée aux collaborateurs afin qu'ils fassent part des raisons qui les incitaient à vouloir faire partie du collectif. *Retrouvez le mail de sollicitation en Annexe 2. (p.39)*

➔ **Plus de 95 candidatures ont été reçues ! 15 collaborateurs ont finalement été retenus pour faire partie du dispositif. Un collectif +1 interne a été créé en parallèle pour continuer de faire vivre la dynamique d'engagement des collaborateurs de Veolia.**

CLIENTS

Ils ont été identifiés avec la direction commerciale de Veolia et ont ensuite été **contactés personnellement** par l'équipe pilote de +1 chez Veolia. *Retrouvez le mail type de sollicitation envoyé en Annexe 3. (p.40)*

➔ **13 clients ont accepté de faire partie du collectif.**

ACTIONNAIRES

Ils ont été identifiés avec la direction financière de Veolia et ont ensuite été **contactés personnellement** par l'équipe pilote de +1 chez Veolia. *Voir Annexe 3. (p.40)*

➔ **13 actionnaires ont accepté de faire partie du collectif.**

SOCIÉTÉ

PLANÈTE

Les représentants de ces catégories de parties prenantes ont été identifiés avec la direction du Développement Durable de Veolia ainsi que par Usbek & Rica et la REcyclerie. Ils ont ensuite été **contactés personnellement** par Veolia et ses partenaires. *Voir Annexe 3. (p.40)*

➔ **21 représentants de la société et 13 de la planète ont accepté de faire partie du collectif.**

Retrouvez en détail les profils des membres du collectif +1 en Annexe 4. (p.41-42)

BOÎTE À OUTILS

Découvrez plus d'informations sur les membres du collectif +1 en 2021 sur le site de Veolia et dans la brochure dédiée.

L'ANIMATION DU COLLECTIF **+1**

« *+1, pour une écologie en actions* » a pour ambition de créer une **dynamique commune** au service de la transformation écologique. Le collectif +1 rassemble ainsi un ensemble de personnes intéressées par les enjeux du sujet afin de définir ensemble des solutions utiles au plus grand nombre. Cependant, pour constituer un collectif et créer un mouvement durable, l'intention seule ne suffit pas. Il faut :

- partager un **sentiment d'appartenance**,
- **créer et apprendre** ensemble,
- **contribuer** individuellement au travail mené collectivement,
- partager **une vision et une culture communes** des sujets travaillés ensemble.

Un collectif doit être construit mais aussi nourri, pour **maintenir l'engagement** des membres et leur **capacité à agir collectivement**.



CRÉATION ET ANIMATION DU COLLECTIF EN 2021

Pour partager un sentiment d'appartenance :

- une **identité** et une **charte graphique** spécifiques au dispositif ;
- une **adresse email unique** pour faciliter les échanges avec les membres : lecollectifplusun@gmail.com ;
- une **vidéo motion design** pour expliquer rapidement et simplement ce qu'est le dispositif « +1, pour une écologie en actions » ;
- un **message d'Antoine Frérot**, Président-directeur général de Veolia, pour remercier l'ensemble des membres du collectif de s'être engagés dans la démarche +1 ;
- un **déjeuner** après chaque session afin de poursuivre les échanges.

Pour créer et apprendre ensemble :

- un **temps d'inspiration** ;
- un **atelier** d'intelligence collective.

Pour contribuer individuellement au travail mené collectivement :

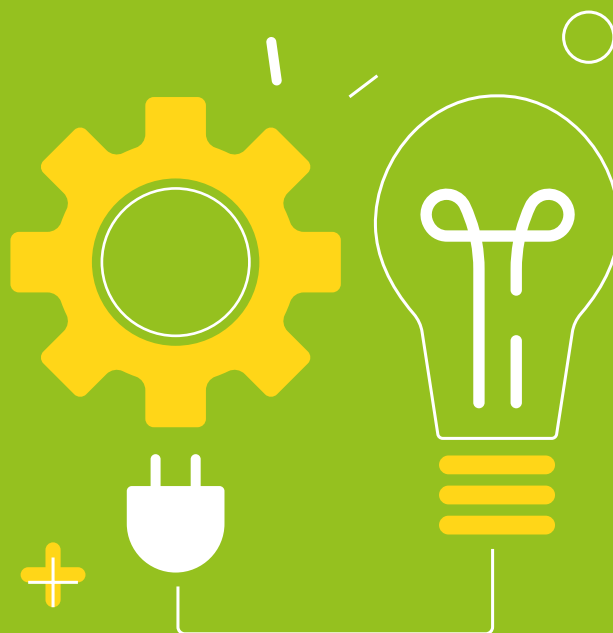
- un **questionnaire de satisfaction** envoyé aux membres du collectif après chacune des sessions, afin de recueillir leurs remarques et suggestions d'amélioration, dans une démarche de progrès continu. *Retrouvez un questionnaire de satisfaction type en Annexe 5. (p.43-45)*

Pour partager une vision et une culture communes des sujets travaillés ensemble :

- en amont :
 - une **revue de presse** pour nourrir la réflexion.
- en aval :
 - un **compte-rendu** de chaque session pour partager les actions proposées ;
 - un **article** et une **vidéo de synthèse** pour valoriser la dynamique des sessions, partager les contenus et les témoignages des membres du collectif après chacune d'elles.

BOÎTE À OUTILS

- La **vidéo motion design** « +1, pour une écologie en actions », disponible sur le site de Veolia.
- Les **articles**, **vidéos** et **comptes-rendus** des sessions [#1 Écouter](#), [#2 Décider](#), [#3 Former](#) du dispositif pilote de +1 sont à retrouver sur le site de Veolia.



#2 IDENTIFIER UNE PROBLÉMATIQUE DE TRAVAIL

Face à l'accélération des cycles écologiques, économiques et technologiques, les entreprises voient leur modèle de fonctionnement, d'interaction et de valeurs remis en question. Elles doivent **réinventer leur place dans la société** et, pour ce faire, **exprimer la nature de leur contribution au sein d'un écosystème élargi de parties prenantes**. Cela leur demande de construire de **nouvelles interfaces** avec la société : de nouvelles modalités de veille et d'écoute, de nouvelles modalités relationnelles, de nouvelles modalités de contribution. Car c'est **avec et pour leurs parties prenantes** que les entreprises pourront **trouver et déployer les solutions dont nos sociétés ont besoin**.

C'est dans ce contexte qu'a été imaginé le dispositif « *+1, pour une écologie en actions* », initié par Veolia en partenariat avec Usbek & Rica et la REcyclerie, et soutenu par le Comité 21. Parce que la transformation écologique nécessite **le rôle actif et la mobilisation de tous**, le dispositif +1 cherche à mettre en œuvre, de manière innovante et opérationnelle, **une vision élargie de l'entreprise à ses parties prenantes**.

Il s'agit ainsi de **problématiser le thème de la transformation écologique sous l'angle de sujets opérationnels** auxquels peuvent et doivent contribuer les parties prenantes mobilisées. L'objectif est de **dépasser ensemble les divergences d'intérêts** pour construire des **solutions utiles et impactantes pour tous**, au service de la transformation écologique.

COMMENT IDENTIFIER SA PROBLÉMATIQUE DE TRAVAIL ?

Lors de la mise en place du cycle 2021 du dispositif pilote de +1, les thèmes qui ont été développés pour chacune des sessions correspondent aux **étapes indispensables pour construire des relations durables entre parties prenantes** au service de la transformation écologique : **Écouter, Décider, Former**.

Pour autant, chaque déclinaison du dispositif +1 peut être organisée autour d'un ou plusieurs **thèmes de travail, correspondant aux enjeux et aux priorités de l'organisation** qui l'initie. Le nombre de sessions dépend alors des thèmes à traiter et du temps disponible des équipes. La méthode proposée par ce kit est adaptable et peut ainsi s'appliquer à une problématique liée à un contrat, un projet, un process, une organisation, etc.

Le travail réalisé a pour objectif de **proposer des actions concrètes** répondant à la ou aux problématiques préalablement définies.

Les **thèmes** de travail proposés pour le dispositif pilote en 2021 :

SESSION #1 - ÉCOUTER

Face aux enjeux qui dépassent l'enceinte de nos organisations, les entreprises doivent conserver une ouverture d'esprit et entrer en résonance avec leurs interlocuteurs dans leurs rapports à l'ensemble de la société. L'écoute doit ainsi permettre d'anticiper les problèmes qui risquent de nuire au succès d'un projet commun, tout en permettant à chaque partie de jouer le rôle qu'elle entend dans sa concrétisation.

Véritable enjeu d'équilibre, il s'agit de mettre les solutions au cœur du dialogue, pour qu'il soit constructif par-delà les préjugés et les idées reçues, pour œuvrer ensemble à la transformation écologique.

➔ **Problématiques de travail** : Qui écouter ? Comment écouter ?
De quoi parler ? Quand initier le dialogue ? À quelle fin écoute-t-on ?

[Plus d'informations sur la session #1 de +1 sur le site de Veolia](#)

PROTIPS

SESSION #2 - DÉCIDER

Alors que les injonctions faites aux entreprises se multiplient au sujet de la transformation écologique, valoriser l'écoute, c'est aussi la convertir en prise de décision. Ainsi, une fois les conditions de l'écoute et du dialogue posées, comment s'assurer que le processus décisionnel permet la mise en œuvre de solutions durables ? Comment concilier intérêt général et décision stratégique ? Comment l'entreprise doit-elle décider lorsqu'elle ne le fait plus seule ?

➔ **Problématiques de travail :** Comment obtenir une représentation partagée du problème ? Comment bien choisir le cap à tenir ensemble ? Qui écouter pour bien maintenir ce cap ? Quelles sont les bonnes conditions pour décider ? Comment identifier qui décide et comment décider ?

[Plus d'informations sur la session #2 de +1 sur le site de Veolia](#)

SESSION #3 - FORMER

Après avoir proposé des solutions pour prendre des décisions enrichies par l'écoute de l'ensemble des parties prenantes, la question de la mise en œuvre se pose. La transformation écologique implique de repenser nos façons de faire et d'innover afin que chacun puisse contribuer au changement global nécessaire. Cette bascule de nos sociétés vers un modèle plus durable s'accompagne nécessairement d'une évolution des connaissances, des savoir-faire et des savoir-être qui prévalent.

L'enjeu est alors de savoir comment former et se former.

➔ **Problématiques de travail :** Qui forme et décide des priorités ? Comment forme-t-on aux enjeux de la transformation écologique ? Comment s'ouvrir à la formation et aux autres ? Qui participe au processus de formation ?

[Plus d'informations sur la session #3 de +1 sur le site de Veolia](#)

La méthode et certaines des solutions proposées par le collectif +1 à l'issue du cycle 2021 du dispositif ont été rassemblées et augmentées d'initiatives existantes dans un carnet de bord dédié. L'ensemble des solutions est à retrouver dans les comptes-rendus de chaque session, disponibles sur le site de Veolia.

BOÎTE À OUTILS

[Le carnet de bord 2021 de « +1, pour une écologie en actions »](#)

DES EXEMPLES DE DUPLICATION DU DISPOSITIF +1 DÉJÀ EN COURS DE DÉPLOIEMENT

- **Au cœur d'un contrat : Arianeo pour la Métropole Nice Côte d'Azur (France)**

Le projet Arianeo de Veolia Recyclage et Valorisation des Déchets porte sur la modernisation de l'unité de valorisation énergétique des déchets de la ville de Nice avec un centre de tri de dernière génération, au cœur du quartier de l'Ariane. Il a aussi pour enjeu d'en faire un lieu pédagogique et d'échange où se croiseront scolaires, chercheurs, associations ou encore passionnés de botanique. Ce véritable tiers-lieu accueillera un forum de l'emploi avec, à terme, 30 emplois créés, destinés en priorité aux habitants du quartier. Un Haut Comité Sociétal et Environnemental sera constitué et rassemblera entre 6 et 12 membres dont un tiers de représentants des associés au projet et deux tiers issus de la société civile. Il aura un rôle décisionnel et consultatif dans la gestion du projet et sur la performance plurielle du contrat. La méthode et les outils du dispositif +1 accompagneront la mise en place de cette gouvernance participative au cœur du contrat.

- **À l'échelle d'une Business Unit : en République tchèque, à Prague**

Un tiers-lieu ouvrira ses portes à l'automne 2022, au sein d'une Business Unit de Veolia, à Prague en République tchèque. Il constituera un lieu d'échange et de collaboration entre les parties prenantes nationales et municipales de la BU et les collaborateurs de Veolia afin de travailler au développement et à la mise en œuvre de solutions au service de la transformation écologique. L'expérience du dispositif +1 permettra d'accompagner la BU dans son ouverture à ses parties prenantes et de renforcer le dialogue avec l'ensemble d'entre elles.

- **Au service d'un client : Bouygues Immobilier**

La méthode proposée par +1 a également inspiré Bouygues Immobilier, client de Veolia et membre du collectif +1. Le Groupe souhaite l'adapter à ses propres enjeux business et aborder ses relations parties prenantes de manière plus décloisonnée.

- **Au service d'un sujet d'innovation**

La méthode +1 est en cours d'adaptation au sein de Veolia pour soutenir le déploiement d'une solution stratégique : la qualité de l'air intérieur.

- **Au service de la stratégie de Veolia**

La méthode +1 va permettre à Veolia de renforcer le dialogue avec ses parties prenantes autour des grandes orientations du Groupe, dans le cadre de son programme stratégique 24-27.



#3 CONSTRUIRE UN PARCOURS +1

«+1, pour une écologie en actions » a été pensé comme un parcours organisé autour de plusieurs sessions de travail. Chaque session allie 3 phases essentielles au dialogue entre parties prenantes : l'**écoute active**, la **priorisation** et l'**engagement**.

Ce parcours s'inscrit dans un **cadre d'expérimentation innovant** dont l'enjeu est de favoriser les conditions de la convergence, du débat décloisonné entre parties prenantes d'horizons différents et de l'intelligence collective, au service de la transformation écologique.

LA STRUCTURATION DU PARCOURS

Le dispositif +1 repose sur **3 phases distinctes**, correspondant aux trois étapes indispensables au dialogue parties prenantes, qui doivent être inhérentes à chaque session de travail :

- une **écoute active** pour dépasser les clivages idéologiques et hiérarchiques, afin d'aller au-delà de ses intérêts propres ;
- une **priorisation** des actions à mettre en œuvre pour le développement et le déploiement de solutions durables, utiles et impactantes, dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes ;
- un **engagement** pour impulser la transformation écologique au sein des organisations.

LA STRUCTURATION D'UNE SESSION DE TRAVAIL

Le format de chaque session doit permettre aux membres du collectif d'**expérimenter les 3 phases du dispositif, de manière décloisonnée**.

Une **présence physique des membres** est à privilégier, même si la session de travail peut être organisée en digital ou en mode hybride.

Chaque session organisée autour d'un **thème spécifique de travail** (voir le chapitre #2 - Identifier une problématique de travail p.12) se déroule en deux grands moments :

- un **temps d'inspiration**, de réflexion, d'exploration des enjeux du thème abordé ;
- un **atelier d'intelligence collective**, idéalement en sous-groupes réunissant les différentes catégories de parties prenantes, pour proposer des actions concrètes à mettre en œuvre.

Afin de mesurer qualitativement et/ou quantitativement la réussite de la démarche, des **indicateurs de succès** peuvent être définis.

Veolia a choisi de définir **5 indicateurs de succès** de la démarche « +1, pour une écologie en actions » :

- la **participation** des 50 parties prenantes du collectif +1 aux 3 rendez-vous proposés ;
- la **satisfaction** des membres +1 ;
- l'envie confirmée des membres +1 de **travailler de manière plus décloisonnée** ;
- l'**appropriation** et l'**application** d'une ou plusieurs des actions proposées à l'issue des sessions de travail ;
- la **volonté de devenir ambassadeurs** du dispositif +1 et d'**élargir le mouvement**.

L'intelligence collective

C'est une **intelligence révélée, valorisée, coordonnée en temps réel**, qui aboutit à une mobilisation effective des compétences. Il s'agit de **l'ensemble des process et des outils** qui permettent de dépasser les clivages et de débattre dans le but de trouver des **solutions communes**, avec des **livrables** à la clé, **sur un temps défini**. L'intelligence collective suppose le partage de l'information, le respect de règles communes, de nombreuses relations sociales et un bénéfice à collaborer pour chacun. Au sein des entreprises et des organisations, qui font travailler ensemble des individus aux profils divers et aux intérêts parfois différents dans un objectif commun, **la capacité à mettre en œuvre les outils de l'intelligence collective a un impact direct sur la réussite des projets et la performance globale de l'entreprise**.

Focus - Comment construire le temps d'inspiration ?

Ce temps d'inspiration est destiné à **nourrir la réflexion et les connaissances des participants** sur le thème de travail. En amont et/ou en première partie de chaque session, il vise à **explicitier la problématique**, voire à **élargir les perspectives** autour du thème abordé, ainsi qu'à lancer une **dynamique d'écoute et de participation**.

Dans le cadre d'une session, une **disposition des membres du collectif en plénière, idéalement en arc de cercle**, est à privilégier pour ce temps d'inspiration.

PROTOTIPS

Il peut être introduit par un **icebreaker**, c'est-à-dire une **activité ludique** permettant de mettre en mouvement les membres du collectif, de faire connaissance ou simplement de détendre l'atmosphère pour faciliter les échanges à venir.

Quelles modalités ?

- **Une intervention d'un ou plusieurs experts** en lien avec le thème de la session, suivie d'un **échange avec les membres du collectif**. L'expert partage ainsi son point de vue sur le thème abordé et décentre le regard des participants en proposant une lecture innovante du sujet. L'échange vient nourrir la réflexion des participants et prépare le travail mené ensuite en atelier.

Le temps d'inspiration peut également être organisé sous forme d'interventions complémentaires de quelques minutes, par exemple d'un *Thinker* et d'un *Doer*, associant ainsi une expertise académique et/ou institutionnelle et une vision plus opérationnelle.

PROTOTIPS

- **La diffusion d'un contenu inspirant** : un mini-documentaire, une interview, un discours, etc.
- **La prise de parole d'un ou plusieurs membres du collectif** venant donner leur lecture de la thématique au regard de leur expérience.
- ...

Dans le cadre du dispositif pilote de +1 en 2021, il a été proposé :

- **En amont des sessions** : une revue de presse envoyée par mail aux membres du collectif. Retrouvez l'ensemble des revues de presse sur le [site de Veolia](#).
- **En ouverture des sessions** :
 - Un **icebreaker** :
 - un jeu de questions-réponses : 5 news étaient présentées aux membres du collectif, parmi lesquelles ils devaient trouver laquelle était vraie (session #1),
 - une question posée aux membres du collectif via l'application interactive Slido pour recueillir leurs ressentis, leurs interrogations, leurs suggestions (sessions #2 et #3).

Retrouvez le détail des icebreakersw proposés en Annexe 6. (p.46)

- l'**intervention complémentaire d'experts**, *Thinker* et *Doer*, sur le thème de la session,
- le **témoignage de 5 membres du collectif** (1 par catégorie de parties prenantes) sur le dispositif et le thème abordé, avec une réaction possible des experts.

La synthèse des interventions des experts de chaque session ainsi que des membres du collectif sont à retrouver sur le [site de Veolia](#) et dans le [carnet de bord 2021 de +1](#).

Focus - Comment construire un atelier d'intelligence collective ?

L'enjeu : créer une **discussion croisée entre les cinq catégories de parties prenantes** pour confronter leurs points de vue et aborder les problématiques et les solutions selon l'ensemble des angles financiers, commerciaux, sociétaux, sociaux et environnementaux.

L'objectif : proposer des **actions concrètes, au service de la transformation écologique.**

L'atelier d'intelligence collective doit permettre aux membres du collectif :

- d'**identifier les freins et les obstacles** liés au thème de l'atelier, notamment par le partage d'expériences concrètes ;
- de **trouver des solutions** à ces freins en faisant appel à leur imaginaire et à leurs connaissances, à mettre en place dans un contexte existant.

Ce qui est à prévoir en amont de l'atelier

- **constituer les groupes de travail**, en s'assurant d'une représentation de chaque catégorie de parties prenantes par groupe ;
- préparer **l'ensemble du matériel nécessaire** au travail collectif des membres ;
- définir la **scénographie** de la session ;
- un **temps de coordination** des intervenants et animateurs, pour assurer la fluidité du déroulé de la session.



Le format d'atelier proposé par le dispositif pilote de +1 en 2021 :

- **5 à 8 membres** par groupe de travail, **issus de l'ensemble des catégories de parties prenantes** (Salariés, Clients, Actionnaires, Société, Planète) ;
- un **thème de travail spécifique** (différent ou non) pour chaque groupe ;
- **4 étapes** de travail :
 1. **identification** par l'ensemble des membres du groupe d'**une situation vécue illustrant un frein ou une bonne pratique** pour la mise en place d'actions concrètes répondant à la problématique posée ;
 2. **sélection d'une situation particulièrement représentative d'un frein à l'action**, parmi celles présentées par les membres ;
 3. **identification de solutions imaginaires** au frein identifié à l'aide d'initiatives réelles, issues de la pop culture ou encore de la science-fiction ;
 4. **travail collectif autour d'une solution concrète et contextualisée** pour répondre au frein identifié et, plus généralement, à la problématique posée.

Chaque étape a été accompagnée de **fiches** :

- **explicitant la problématique** de travail ;
- **enrichissant la réflexion** par des situations et des initiatives existantes ou fictives ;
- **structurant le travail** mené afin d'aider les membres du groupe à exprimer leurs idées et à les partager.

Retrouvez l'ensemble des fiches en Annexe 7. (p.47-54)

Les **solutions** proposées par chacun des différents groupes de travail ont été affichées sur des **posters** afin d'être partagées avec l'ensemble des membres du collectif. *Retrouvez des exemples de posters en Annexe 8. (p.55)*

D'AUTRES FORMATS D'ATELIERS D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

Pour animer la globalité d'un atelier d'intelligence collective :

Les méthodes **World Café (1)** et **Chapeau de Bono (2)**, par exemple, peuvent permettre d'explorer tour à tour des problématiques et leurs causes, les solutions à imaginer collectivement, voire le plan d'action pour les mettre en œuvre.

1. WORLD CAFÉ

Le World Café est un processus créatif basé sur la conversation, pour faciliter le partage de connaissances, de points de vue et d'idées, avec pour objectif de créer un réseau d'échanges et d'actions. Les participants débattent d'une question ou d'un sujet en petits groupes autour de tables. Chaque table compte un hôte qui dirige les débats et fait ressortir les idées principales. Après chaque discussion (souvent, d'une vingtaine de minutes), les personnes, à l'exception de l'hôte, sont invitées à changer de table et à se mélanger pour continuer leur réflexion à partir d'une nouvelle question. Le World Café se termine par une plénière reprenant les idées et conclusions des différents groupes.

2. CHAPEAU DE BONO

Cette méthode est extraite de l'ouvrage *Six chapeaux pour penser* d'Edward de Bono. Inspirée de la maïeutique de Socrate, elle vise à éviter la censure automatique des idées nouvelles, dérangeantes, inhabituelles, à travers 6 manières de penser distinctes, représentées par des chapeaux de couleurs différentes.



Neutralité Émotions Optimisme Pessimisme Créativité Organisation

Il y a deux façons d'utiliser les chapeaux de Bono :

Option 1 : Tous les participants portent, symboliquement, le même chapeau en même temps et contribuent à la discussion en se plaçant du point de vue correspondant à la couleur de ce chapeau. Cela peut permettre de focaliser la discussion sur un enjeu précis du sujet abordé.

Option 2 : Tous les participants portent, symboliquement, un chapeau différent. Le sujet est alors abordé à partir d'une multiplicité de points de vue. Cette utilisation des chapeaux de Bono permet au groupe de discussion de n'oublier aucun aspect du sujet traité et d'en prendre en compte toute la complexité.

Pour animer une ou plusieurs phases d'un même atelier d'intelligence collective :

Les méthodes **Jeu des 7 familles (3)** et **Brainstorming (4)**, par exemple, peuvent être utiles à l'animation d'une phase de l'atelier : la problématisation, la réflexion autour de solutions à mettre en œuvre ou encore la construction d'un plan d'action. Elles peuvent être combinées.

3. JEU DES SEPT FAMILLES

Ce jeu, à adapter selon le contexte et le thème de l'atelier, permet de réaliser l'état des lieux d'un sujet en se mettant dans la peau des différentes parties prenantes (moi, mon organisation, mes clients, la planète, etc.). Il peut être utilisé dans la première phase d'un atelier d'intelligence collective, pour identifier des attentes, faire le bilan des forces et des faiblesses, ou pour prendre des engagements.

4. LE BRAINSTORMING

Cette méthode permet de recueillir un maximum d'idées. Elle se déroule en 3 étapes.

Étape 1 : les participants décrivent, sur des post-it, leurs idées sur le thème abordé. Chaque post-it doit décrire une seule idée. Cette phase doit être effectuée en silence et dure généralement 5 minutes. Ensuite, chaque participant colle un à un ses post-it sur un tableau et argumente.

Étape 2 : le facilitateur s'assure que les idées ont été toutes énoncées et classe devant le groupe les idées par thèmes qui se dégagent.

Étape 3 : les participants sont invités à voter sur les post-it qui mettent en valeur les idées les plus innovantes (pas plus de 3 en général).

L'ANIMATION DE L'ATELIER

Si l'atelier d'intelligence est mené en sous-groupes, il est recommandé d'en limiter le nombre de membres : de 5 à 8 personnes maximum par sous-groupes.

Chaque sous-groupe doit alors être guidé dans le travail à réaliser par une ou plusieurs personnes dédiées, qui doivent s'assurer :

- du **partage** et de la **bonne compréhension des consignes** par tous avant et pendant l'atelier ;
- de la **fluidité des échanges**, notamment par une juste répartition de la parole de chacun ;
- de la **bonne gestion du temps imparti**.

À prévoir :

- un **déroulé détaillé** de chaque session à partager avec les intervenants et les animateurs pour une bonne coordination et gestion de la session plus généralement. *Voir exemple en Annexe 9. (p.56)*
- un **temps de coordination** en amont de la session :
 - avec les intervenants de la session,
 - avec le ou les animateurs.

PROTIPS





#4 PRIVILÉGIER UN CADRE DE TRAVAIL CONVIVIAL

La **convivialité** favorise la tolérance et les échanges réciproques entre personnes ou groupes de personnes. Elle est au cœur du dispositif +1, qui propose un cadre et une méthodologie permettant de « **mieux se connaître pour mieux travailler ensemble** » au service de la **transformation écologique**.

La convivialité peut ainsi être favorisée par :

- le **choix du lieu** où se déroule la ou les sessions de travail ;
- l'**accueil des membres du collectif** lors de chaque session ;
- ou encore un **temps d'échanges informels**.



Focus sur le choix du lieu

Ce qui est nécessaire

- un **espace suffisant** pour accueillir l'ensemble des membres du collectif dans une disposition plénière, idéalement en arc de cercle, comme en groupes de travail ;
- un **espace éco-responsable** dans la mesure du possible ;
- du **matériel** pratique : tables, chaises, papier, crayons, paperboard, projecteurs, micros...

Au regard du thème principal du dispositif +1, la transformation écologique, sont préconisés des lieux qui mettent en pratique et défendent des modèles de société durables.

Réfléchir aux enjeux de la transformation écologique dans un lieu axé sur ces thématiques offre un cadre stimulant et propice à la réflexion.

Il est important de prévoir un espace vestiaire sécurisé où les membres du collectif ainsi que les organisateurs et les animateurs peuvent déposer leurs effets personnels.

PROTOTIPS 1

L'ensemble des rendez-vous du collectif +1 initié par Veolia se sont tenus à **la REcyclerie** à Paris.

La REcyclerie est un **tiers-lieu d'expérimentation éco-responsable**, qui sensibilise et mobilise un large public aux enjeux et alternatives d'une société plus responsable et plus durable de manière ludique et non culpabilisante. Ce lieu incarne pleinement les valeurs et l'ambition du dispositif +1, dont il est partenaire : **créer une dynamique collective au service de la transformation écologique.**

Veolia, **partenaire de la REcyclerie depuis son ouverture en 2014**, soutient le modèle des tiers-lieux éco-responsables en France et à l'international.

Retrouvez plus d'informations sur ce partenariat fertile sur le site de la REcyclerie : www.larecyclerie.com

PROTOTIPS 2





Focus sur l'accueil des membres du collectif

Si les membres du collectif ne se connaissent pas, il est important de prévoir un moment de présentation et/ou une manière d'apprendre à se connaître lors de la session.

PROTIPS

Un **badge** indiquant l'identité, la profession et la catégorie de parties prenantes des membres du collectif peut, par exemple, leur être donné à leur arrivée dans le lieu. Dans le cadre de +1 en 2021, afin d'identifier simplement chaque catégorie de parties prenantes, un code couleur (issu de la roue de la raison d'être de Veolia - voir Annexe 10 (p.57)) a été utilisé : bleu pour les Salariés, rose pour les Clients, violet pour les Actionnaires, orange pour la Société et vert pour la Planète.

Retrouvez des exemples de badges réalisés pour le cycle 2021 de « +1, pour une écologie en actions » en Annexe 11. (p.58)

Ce qui peut être partagé à l'arrivée ou au départ des membres du collectif

- une brochure (imprimée ou digitale) qui retrace l'intention et les modalités du dispositif proposé ;
- un objet incarnant les valeurs du dispositif et/ou spécifiques aux porteurs de projet ;
- tout autre objet/élément d'information pouvant enrichir la compréhension de l'intention et des enjeux du dispositif par les membres du collectif.

Le +

- une signalétique spécifique.

PROTIPS 1

À l'issue de la première session du cycle 2021, il a été partagé avec les membres du collectif :

- la brochure « +1, pour une écologie en actions » pour rappeler l'intention du dispositif ;
- le dernier magazine en date du partenaire Usbek & Rica ;
- un pot de miel issu des ruches de la REcyclerie ;
- un tote bag éco-responsable +1 ;
- un carnet et un crayon réalisés dans le cadre de la campagne de Veolia sur les solutions pour la transformation écologique ;
- la brochure 2021 du Prix du Livre Environnement de la fondation Veolia, dont le jury final a eu lieu à la REcyclerie ;
- le livre lauréat du Prix du Livre Environnement 2021, *Des vents porteurs. Comment mobiliser (enfin) pour la planète*, de Thierry Libaert, publié aux éditions Le Pommier.

À l'issue du rendez-vous de bilan 2021 de +1 et de lancement du cycle 2022, il a été partagé aux membres du collectif :

- le magazine des solutions pour la transformation écologique de Veolia : [Planet](#) ;
- la [brochure](#) du partenariat de la REcyclerie et Veolia ;
- le livre *L'Entreprise de demain*, d'Antoine Frérot et de Rodolphe Durand.

Afin de créer un espace convivial, une **signalétique spécifique** a été créée : deux kakemonos ont notamment été disposés à l'accueil de la REcyclerie ainsi que dans la salle de travail du collectif.



Focus sur le temps d'échanges informels

La ou les sessions ne permettent pas toujours à l'ensemble des membres du collectif de se rencontrer. Un moment d'échanges informels permet ainsi d'approfondir les discussions amorcées au cours de la session mais aussi de favoriser la rencontre de parties prenantes qui n'auraient pas travaillé ensemble au sein d'un même sous-groupe par exemple.

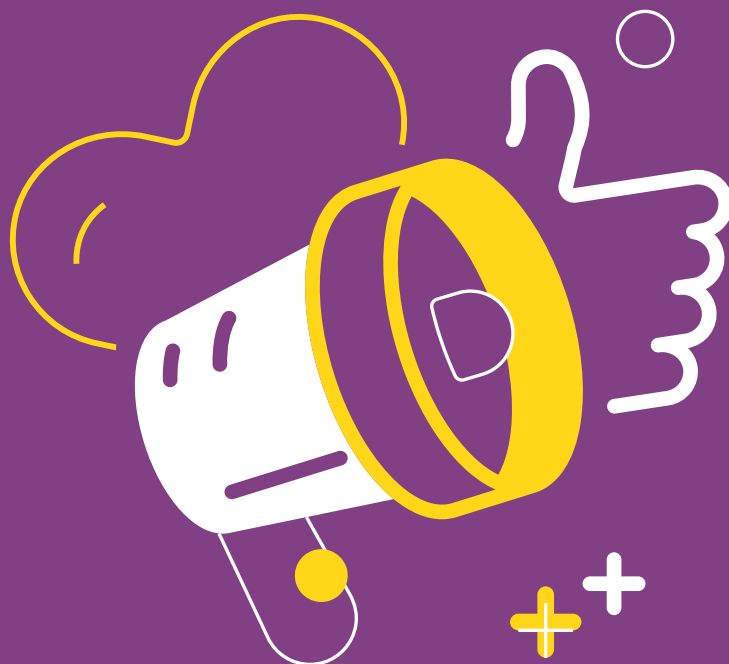
Ce temps peut être proposé :

- au début de la session : café d'accueil,
- à la fin de la session : déjeuner, cocktail dinatoire.

Les sessions du cycle 2021 du dispositif +1 proposaient un café d'accueil et ont été suivies* d'un déjeuner à la REcyclerie, au cours duquel les membres du collectif étaient là aussi mélangés, grâce notamment à des serviettes de couleur disposées sur les tables (bleu pour les Salariés, rose pour les Clients, violet pour les Actionnaires, orange pour la Société et vert pour la Planète).

Le rendez-vous de bilan 2021 et de lancement du cycle 2022, qui s'est tenu en soirée, a été suivi d'un cocktail dinatoire.

**à l'exception de la session de décembre 2021, pour raisons sanitaires.*



#5 PARTAGER, RENFORCER ET DUPLIQUER LA DÉMARCHE

Transparence et **utilité** sont au cœur du dispositif car, au-delà du collectif mobilisé, chacun doit pouvoir s'informer sur la méthode utilisée et les actions identifiées afin de se les approprier dans son contexte. D'où l'appellation « +1 » : pour que chacun puisse en être, s'informer, se mettre en action.

UN OUTIL DÉDIÉ : LE CARNET DE BORD

Le carnet de bord est un livrable produit à l'issue d'un dispositif +1. Il permet de :

- mettre en perspective l'intention du dispositif, le contexte de la démarche et ses enjeux ;
- présenter les thématiques de chacune des sessions, les enseignements tirés par le collectif suite au travail mené ainsi que les solutions proposées.

Les fondamentaux d'un carnet de bord +1

Le carnet de bord a vocation à être largement **partagé en open source**.

Il doit idéalement comprendre :

- une **note d'intention**, pour poser l'origine et l'ambition de la démarche menée ;
- une **synthèse** de chaque session qui rassemble les enseignements qui en ont été tirés ainsi que les solutions proposées par les sous-groupes ;
- un **bilan** global du travail mené par grands thèmes/axes ;
- les **pistes pour la suite**, à travers des actions à mettre en œuvre à l'avenir et des possibilités d'évolution de la démarche ;
- la **liste des membres** du collectif.

UN MOUVEMENT À ÉLARGIR

Chaque entreprise et organisation qui lance son dispositif +1 est encouragée à partager, à ses parties prenantes mais aussi, plus largement, un carnet de bord, afin de contribuer à **accélérer le mouvement pour la transformation écologique**.

Les carnets de bord réalisés peuvent être envoyés à l'adresse : lecollectifplusun@gmail.com afin d'être rassemblés et partagés sur le site de Veolia.

Ils permettront ainsi d'enrichir régulièrement le kit de déploiement et d'inspirer d'autres acteurs qui souhaiteraient déployer +1 dans leur contexte.

L'enjeu est de contribuer au renforcement et au déploiement de la dynamique d'ouverture des entreprises et des organisations à leurs parties prenantes, au service d'une écologie en actions.



Veolia a choisi de réaliser, à l'issue du dispositif pilote de +1, un carnet de bord de 28 pages au format papier et pdf, partagé sur son site internet ainsi que sur ses réseaux.

Cet outil peut cependant prendre une tout autre forme en fonction des besoins et du contexte de l'organisation qui l'initie, tout en restant facilement partageable et appropriable.

Retrouvez [le carnet de bord 2021 de +1](#) sur le site de Veolia.

Des déclinaisons locales du dispositif +1 déjà en cours de déploiement :

- **à l'échelle d'un contrat du Groupe à Nice** sur le sujet de la valorisation des déchets de la ville, pour soutenir le dialogue entre l'ensemble des parties prenantes du contrat ;
- **à l'échelle d'un pays, à Prague, au siège de la zone Europe centrale et orientale de Veolia**, au service d'une Business Unit pour faire dialoguer les principales parties prenantes nationales et municipales en République tchèque sur la transformation écologique ;
- **au service d'un sujet d'innovation** pour soutenir le déploiement d'une solution Veolia : la qualité de l'air intérieur ;
- **au service d'un client du Groupe, avec Bouygues Immobilier**, qui souhaite adapter le dispositif +1 à ses propres enjeux business ;
- **au service de la stratégie de Veolia**, pour renforcer le dialogue avec ses parties prenantes autour des grandes orientations du Groupe.

Suivez l'actualité des déclinaisons de « +1, pour une écologie en actions » sur [veolia.com](https://www.veolia.com).





**POUR UNE ÉCOLOGIE
EN ACTIONS**

KIT DE DÉPLOIEMENT ANNEXES

UN DISPOSITIF INITIÉ PAR VEOLIA

**EN PARTENARIAT AVEC USBEK & RICA ET LA RECYCLERIE
SOUTENU PAR LE COMITÉ 21**

SOMMAIRE ANNEXES

#1 Créer un collectif p. 36

Une démarche d'engagement

ANNEXE 1 La Charte d'engagements du dispositif pilote de +1

Comment solliciter ses parties prenantes ?

ANNEXE 2 Le mail d'appel à candidature envoyé aux collaborateurs Veolia

ANNEXE 3 Le mail type de sollicitation de partie prenante type

ANNEXE 4 Les membres du collectif +1 en 2021

ANNEXE 5 Un questionnaire de satisfaction type

#3 Construire un parcours p. 46

Comment construire le temps d'inspiration ?

ANNEXE 6 Les icebreakers proposés dans le cadre du cycle 2021 de +1

Comment construire un atelier d'intelligence collective ?

ANNEXE 7 Les fiches utilisées dans le cadre des ateliers du cycle 2021 de +1

- Fiche sous-thématiques types
- Fiche portrait de la situation
- Fiche d'identification des freins
- Fiche solution débridée
- Fiche dispositif concret

ANNEXE 8 Exemples de poster solutions réalisés dans le cadre des sessions +1 du cycle 2021

ANNEXE 9 Exemple de déroulé détaillé d'une session de +1

#4 Privilégier un cadre de travail convivial p. 57

Focus sur l'accueil des membres du collectif

ANNEXE 10 La roue de la raison d'être de Veolia

ANNEXE 11 Exemples de badges réalisés pour les membres du collectif +1



LA CHARTE D'ENGAGEMENTS DE « +1, POUR UNE ÉCOLOGIE EN ACTIONS »

*Une initiative de Veolia, en partenariat avec
La REcycl'ologie et Usbek & Rica, soutenu par le Comité 21*

POURQUOI +1

La « transition écologique », cela fait un moment qu'on en parle : on est censé savoir et on est censé faire. Et pourtant, on ne sait pas forcément toujours très bien, et on ne fait pas du tout assez. Parce qu'il y a des freins, souvent économiques, réglementaires ou encore psychologiques.

« +1 », par la mobilisation collective, ambitionne d'aider à les lever afin de permettre le passage à l'acte, de mettre véritablement la transformation écologique en actions. S'engager avec « +1 », c'est s'ajouter individuellement à celles et ceux qui contribuent à la construction d'un futur souhaitable. C'est aussi le faire de manière décloisonnée, avec un panel d'acteurs aux intérêts parfois divergents mais qui, ensemble, souhaitent trouver un chemin commun.

La transformation écologique exprime une **évolution radicale et volontariste** pour porter les solutions dont nos sociétés ont besoin. Elle suggère une **écologie « à hauteur d'homme »**, nécessitant le **rôle actif de tous** pour provoquer les évolutions nécessaires.

Le rôle des entreprises est essentiel dans la mise en mouvement de cette transformation, au travers de :

- l'adaptation radicale des modes de production et de consommation,
- l'accélération de l'émergence de nouveaux modèles qui mettent l'écologie au cœur de tous les processus, de toutes les délibérations, de tous les arbitrages,
- la prise en compte des impératifs économiques, environnementaux, sociaux et sociétaux comme un tout indissociable, pour un impact positif et maximal,
- l'engagement d'être avant tout utile avec et pour toutes les parties prenantes.

Quels sont dès lors les premiers pas, les premiers actes, pour lancer cette dynamique commune ? Quel est le socle commun permettant de démarrer ce chemin essentiel ensemble ? « +1 » souhaite permettre à ses membres et à la société de manière générale, de rentrer dans une nouvelle écologie, du quotidien pour produire un guide d'actions concrètes à destination de celles et ceux qui ont envie, comme nous, de « s'engager ».



Alors que nous sommes tous embarqués dans des flots qui s'éloignent, dans une société qui se fracture, la transformation écologique doit nous permettre de resserrer les liens, afin de mettre en récit et en actions une nouvelle vision de l'avenir qui soit fédératrice, celle d'une écologie partagée.

L'ALLIANCE TRANSPARENTE D'ACTEURS ENGAGÉS

« +1 » est un dispositif porté par Veolia en partenariat avec la REcyclerie et Usbek & Rica, trois acteurs de nature différente, mais qui se retrouvent autour de l'urgence de faire. Cette initiative est soutenue par le Comité 21.

Afin de créer cette dynamique commune, 50 parties prenantes issues d'horizons variés, auront la responsabilité de travailler à ce guide d'actions à destination du plus grand nombre. Des salariés, des investisseurs, des experts, des élus, des entreprises, des académiques, des acteurs de la société civile, qui portent des visions parfois opposées, mais que nous rendrons complémentaires, pour l'intérêt de toutes et tous.

Ce métissage permettra à chacun de sortir de son couloir de nage, pour rentrer dans une véritable démarche collective et dépasser des blocages historiques.

La transparence du dispositif est totale : avant, pendant et après les séances. Nous mettrons 100% des ressources mobilisés et 100% des résultats en partage. Car, au-delà du groupe de travail des 50, chacun pourra s'informer sur les actions identifiées et se les approprier. D'où l'appellation « +1 ». Pour que chacun puisse en être, s'informer, se mettre en action.

U-T-I-L-E

Avec la transparence, l'utilité est le deuxième grand mot d'ordre de « +1 ». Mi *think-tank*, mi *do-tank*, « +1 » se veut être un dispositif inspirant résolument tourné vers l'action.

L'ensemble des recommandations issues des ateliers, consigné dans un livrable final, représentera autant de potentielles implémentations, pour qu'entreprises, décideurs et société civile puissent mieux travailler ensemble.

Faut-il instaurer une chambre de controverse ou d'anticipation dans les entreprises ? Comment s'assurer de la prise en compte des générations futures dans les prises de décision ? Qui pourra le mieux représenter les intérêts de la nature ? Comment l'entreprise peut-elle réellement devenir « apprenante » ? ...

« +1 » se donne l'ambition de proposer des réponses utiles et appropriables à ces grandes questions d'avenir.

DROITS ET DEVOIRS DU MEMBRE +1

Parce que les enjeux de la transformation écologique impliquent que nous soyons davantage que la somme de nos individualités, je m'engage en tant que membre de « +1 » à participer aux trois sessions de l'année 2021. En cas d'empêchement lors d'une de ces sessions, je m'engage à trouver un remplaçant pour me représenter.

Parce que les enjeux de la transformation écologique sont exigeants, je m'engage en tant que membre de « +1 » à lire les informations qui me seront envoyées tout au long du dispositif, ainsi qu'à écouter, participer, proposer et débattre pendant chacune des trois sessions.

Parce que les enjeux de la transformation écologique méritent que nous soyons unis, nous, en tant qu'organismes et participants du dispositif, nous engageons à nous exprimer librement, avec sincérité et bienveillance, dans le respect de la parole de l'autre. Sans projet caché, chacun devra partager ses intimes convictions et ses expertises sur les sujets qui seront à l'étude.



Parce que les enjeux de la transformation écologique supposent de fédérer le plus grand nombre, chaque membre de « +1 » deviendra ambassadeur de la démarche. Des kits de contenus seront proposés pour que chacun puisse partager auprès de sa propre communauté des informations sur « +1 », ses travaux et ses livrables.

Parce que nous sommes ce que nous partageons, Veolia, Usbek & Rica et la REcyclerie s'engagent à publier les propositions issues des groupes de travail.

Fait à Aubervilliers, le 18/08/2021,

Signature des organisateurs du dispositif +1 précédée de la mention « lu et approuvé »

Veolia

lu et approuvé


Usbek & Rica

lu et approuvé



La REcyclerie



Signature du membre de +1 précédée de la mention « lu et approuvé »

Chers collaborateurs,

Convaincu du rôle et de l'utilité des entreprises face aux attentes de la société, Veolia est l'un des premiers groupes français à avoir défini sa raison d'être, sous l'impulsion d'Antoine Frérot.

Nous pensons que les entreprises doivent réinventer leur place dans la société. Pour ce faire, elles doivent exprimer la nature de leur contribution, au sein d'un **écosystème élargi de parties prenantes**.

Cela demande de construire **de nouvelles interfaces avec la société** : de nouvelles modalités de veille et d'écoute, de nouvelles modalités relationnelles, de nouvelles modalités de contributions à ce qui les entoure.

Dans ce contexte, Veolia propose de créer un **prototype de dispositif de concertation avec ses parties prenantes « +1, pour une écologie en actions »**.

«+1» a pour ambition de **réunir 50 membres de différents horizons** (jeunes, citoyens, ONG, collectivités, entreprises, investisseurs, startups, salariés, experts,...) pour proposer des actions concrètes à impact significatif et positif à mettre en œuvre, dans l'intérêt du plus grand nombre.

Initié par Veolia, Usbek & Rica et La REcyclerie, l'objectif du projet « +1 » est de **réfléchir ensemble aux premiers pas, aux premiers actes pour lancer une dynamique commune au service de la transformation écologique***.

Les membres de ce panel seront sollicités lors de **trois demi-journées, en fin d'année**. Il leur sera proposé de rencontrer des experts sur des sujets liés à la transformation écologique, qui seront, nous le souhaitons, de véritables moments d'inspiration et d'exploration de ces enjeux. Ils travailleront également lors de ces sessions, en sous-groupes, pour proposer des fiches d'actions qui seront ensuite partagées plus largement.

Afin que ce panel de parties prenantes soit le plus représentatif possible, nous souhaitons qu'il **intègre 10 collaborateurs du Groupe**, choisis parmi les collaborateurs d'Ile-de-France, comme il y aura par ailleurs 10 clients, 10 représentants des partenaires financiers, des territoires et de la planète. Pour des questions logistiques et sanitaires, ce panel qui sera **réuni en présentiel à la REcyclerie**, sera exclusivement français.

Nous avons ainsi le plaisir de vous **proposer de devenir membre de notre dispositif « +1, pour une écologie en actions »**. Afin de sélectionner ces 10 personnes qui seront membres de ce collectif pour ces 3 rendez-vous en 2021 (14 septembre, 12 octobre et 7 décembre de 9h à 12h à la REcyclerie, suivi d'un déjeuner), nous vous demandons de partager avec nous, en une dizaine de lignes maximum, les raisons qui vous incitent à vouloir faire partie de ce collectif.

avant le 8 juillet

à l'adresse suivante : lecollectifplusun@gmail.com

Nous vous remercions tous par avance pour votre intérêt et mobilisation à nos côtés, au service de la transformation écologique !

Bien à vous tous,

Jean-Marie Lambert, Directeur des Ressources Humaines & Olivier Brousse, Directeur Stratégie & Innovation

* * *

Pourquoi devenir membre de «+1» :

- faire partie d'un collectif innovant et engagé,
- élargir et enrichir son regard sur les enjeux des différents acteurs de la société,
- représenter la voix des salariés Veolia au sein du collectif «+1» et porter leurs intérêts dans le débat,
- contribuer à trouver des pistes d'actions et de solutions au service des grands défis environnementaux et sociétaux de demain.

Plus d'information sur «+1» :

- un document de présentation en pj

** La transformation écologique exprime une évolution radicale et volontariste de nos modes de production et de consommation pour porter les solutions dont nos sociétés ont besoin. Elle suggère une écologie « à hauteur d'homme », nécessitant le rôle actif de tous (entreprises, associations, institutions, citoyens, collectivités, ...) pour mettre en œuvre les évolutions nécessaires.*

En pièce jointe : **Brochure +1, pour une écologie en actions.pdf**

Bonjour,

Nous avons le plaisir de vous proposer de devenir membre de notre dispositif « +1, pour une écologie en actions ».

« +1 » a pour ambition de réunir 50 membres de différents horizons (jeunes, citoyens, ONG, collectivités, entreprises, investisseurs, start-ups, salariés, experts,...) lors de sessions de travail pour proposer des actions concrètes à impact significatif et positif à mettre en œuvre, dans l'intérêt du plus grand nombre.

Initié par Veolia, Usbek & Rica et La Recyclerie, l'objectif du projet « +1 » est de s'ajouter individuellement à celles et ceux qui contribuent à la construction d'un futur souhaitable, en le faisant de manière décroisée. Il s'agit de réfléchir ensemble aux premiers pas, aux premiers actes pour lancer cette dynamique commune au service de la transformation écologique.

Les membres de ce panel seront sollicités lors de trois demi-journées, en fin d'année. Il leur sera proposé de rencontrer des experts sur des sujets liés à la transformation écologique. Ils travailleront également lors de ces sessions, en sous-groupes, pour proposer des fiches d'actions qui seront ensuite partagées plus largement.

Nous aimerions donc pouvoir vous compter parmi nous en tant que membre de « +1 ».

Vous trouverez ici une charte d'engagements qui précise l'ambition du projet ainsi que les rôles et responsabilités de chacun des membres participants et organisateurs : [lien charte d'engagements](#)

A vos agendas ! //

Les dates des trois sessions sont d'ores et déjà définies :

- mardi 14 septembre 2021
- mardi 12 octobre 2021
- mardi 7 décembre 2021

Les sessions seront proposées en matinée (de 8h30 à 12h et seront suivies d'un déjeuner).

Au plaisir de vous en dire plus par mail ou par téléphone.

L'équipe +1

LES MEMBRES DU COLLECTIF



• **SALARIÉS** • **1. Jean-François BULTEAU** Directeur Exploitation et travaux, OTV Grand Paris, Veolia Water Technologies • **2. Guillaume DARMOUNI** Project manager – Stratégie, Direction Stratégie & Innovation, Veolia • **3. Marion DE BARBEYRAC** Juriste Pôle Expertise, Direction juridique & contractuelle, Activité Eau en France, Veolia • **4. Hervé DEROUBAIX** Syndicaliste, ancien Secrétaire du Comité de Groupe Europe, Veolia • **Charlotte ESMIEU** Directrice projet Commercial & Marketing, Maintenance Environnement Industrie & Bâtiment, Veolia • **5. Alexandre ESPINOZA** Directeur Structuration financière, Direction Finance, Veolia • **6. Arno HUSSON** Chargé de mission, Direction MIB'Innov, Maintenance Environnement Industrie & Bâtiment, Veolia • **7. Philippe IMBERT** Directeur RSE – Eau du Grand Lyon, Veolia • **8. Catherine LASSERRE** Directrice Développement RH et innovation sociale, Activité Eau en France, Veolia • **9. Amélie LEMAITRE** PMO, Direction de la transformation, Recyclage et Valorisation des déchets, Veolia • **10. Benoît REZEAU** Directeur adjoint Pôle Marchés et offres, Activité Eau en France, Veolia • **11. Charleyne TERRY** Responsable commerciale, Développement territoire Marne et Oise, Activité Eau en France, Veolia • **12. Claudia THEVENET** Chargée d'affaires Pôle Valorisation matières, Centre de déchets industriels francilien, Veolia • **13. Thierry WITKOWICZ** Business Partner, Direction Soutien aux métiers & performance, Veolia • **14. Abdelkhalik ZENATI** Responsable d'exploitation, SARP, Veolia

• **CLIENTS** • **Sandrine BOUTTIER-STREF** Vice-president, Global Head of Corporate Social Responsibility and Societal Impact, Sanofi • **15. Frédérique COLAS** Première maire-adjointe, Joigny, Région Bourgogne-Franche-Comté • **16. Gérard EUDE** Vice-président chargé du développement économique, de l'enseignement supérieur et de la recherche, Communauté d'agglomération Paris – Vallée de la Marne • **Emmanuelle FOURNIER** Responsable de lancement d'exploitation, Les Jardins d'Arcadie • **Jean-Marie GUÉRIN** Directeur Coordination industrielle, Naval Group • **David KIMELFELD** Dirigeant de Kimelfeld Conseil, ancien président de la métropole de Lyon • **Marion PEDEUTOUR-GADRAS** Responsable RSE pour la division des Produits professionnels & leader de « Salons pour le futur », L'Oréal • **17. Johan PIVRON** Directeur Immobilier d'entreprises, Grands Projets et Innovation, Bouygues Immobilier • **Pauline PLEWA-DELPLANQUE** Coordinatrice QSE, Razel-Bec – Groupe FAYAT • **18. Pierre-Emmanuel REYMUND** Responsable de la mission « Prospective, partenariats, innovations territoriales », Toulouse Métropole • **19. Caroline SIGURET** Chef de projet Zéro déchet, Leroy Merlin • **20. Pierre TEBALDINI** Directeur de cabinet du Président, Communauté d'agglomération Marne et Gondoire • **21. Zinou ZEGLIL** Chargé d'études Industrie et artisanat, Agence de l'eau Seine-Normandie • **ACTIONNAIRES** • **22. Clémence BÉGUIER** Analyste Investissement écotecnologies et ville de demain, Banque publique d'investissement • **23. Antonin COBOLET** Chargé de relations corporate, Banque publique d'investissement • **24. Zoé CONSTANTIN** Directrice d'investissement, IMPACT Partenaires • **25. Stéphane DUBUIS** Ancien directeur général de la MACIF & Directeur général de Collecticity



• **26. Jean-Baptiste DUCHATEAU** Membre actionnaire salarié, Veolia • **27. Hadrien GAUDIN-HAMAMA** Analyste ESG, Mirova • **28. Philippe HERMANN** Directeur de la finance durable, Veolia • **29. Anne-Claire IMPERIALE** Co-responsable de la recherche ESG, Sycamore AM • **30. Bénédicte KATLAMA** Membre du comité consultatif des actionnaires, Veolia • **31. Marie MARCHAIS** Responsable de la plateforme d'engagement, Forum pour l'investissement responsable • **32. Stéphane MARCHAND** Délégué général, Institut du capitalisme responsable • **Hugues MITTON** Membre du comité consultatif des actionnaires, Veolia • **33. Nicole SABLON** Membre du comité consultatif des actionnaires, Veolia • **SOCIÉTÉ** • **34. Kevin ANDRE** Fondateur, Kawaa • **35. Emmanuelle Aoustin** Membre du réseau Regenerative Alliance • **36. Matthieu AUZANNEAU** Directeur, The Shift Project • **37. Jacques BERGER** Délégué général, Action Tank Entreprise & Pauvreté • **Célia BLAUDEL** Maire adjointe de Paris chargée de la prospective Paris 2030 et de la résilience, Mairie de Paris • **Irène COLONNA D'ISTRIA** Programs and partnerships developer, Makesense • **38. Marie DE PENANROS** Directrice RSE, transformation & qualité, ALD • **39. Claire DUFOUR** Responsable Développement, transition écologique, Groupe SOS • **40. William ELLAND-GOLDSMITH** Directeur général, Mouvement UP • **Agathe EUZEN** Directrice de recherche & Directrice adjointe scientifique à l'Institut écologique et environnement, CNRS • **41. Laetitia G.** Membre de l'association Les Amis Recycleurs • **42. Nathalie JAOUI** Présidente-directrice générale, Crit • **Benoît BOURRAT** Directeur général, Réseau national Pimms Médiation • **43. Alexandre JOST** Fondateur et délégué général, La Fabrique Spinoza • **44. Marine KERDAFFREC** Designer junior, Humaniteam • **45. Amandine LEPOUTRE** Co-fondatrice et Présidente, Thinkers and Doers • **46. Jean-Christophe LEVASSOR** Directeur, La Condition Publique • **47. David MENASCE** Directeur, Archipel&Co • **Caroline NEYRON** Directrice générale, Impact France • **48. Matthieu PAILLOT** Président-fondateur, Kisaco • **49. Nils PEDERSEN** Délégué général, Global Compact • **PLANÈTE** • **50. Stéphanie BARRAULT** Responsable du département RSE et communication, CITEPA • **51. Grégoire CAZCARRA** Auteur et dirigeant associatif • **52. Benoît GALAUP** Responsable du pôle Biodiversité, ressources et numérique, Entreprises Pour l'Environnement • **53. Flora GHEBALI** CEO, Coalitions • **Géraud GUIBERT** Président, La Fabrique Écologique • **54. Anne LE CORRE** Co-fondatrice, Le Printemps Écologique • **Emmanuelle LEDOUX** Directrice générale, Institut national de l'économie circulaire • **55. Xavier LEFLAIVE** Administrateur principal & Responsable de l'équipe Résilience – Adaptation – Eau à la Direction de l'environnement, OCDE • **56. Perrine MEUNIER** Fondatrice & Responsable projets stratégiques, Le Filon • **Alexandre RAMBAUD** Maître de conférences et co-responsable de la chaire Comptabilité écologique, AgroParisTech • **57. Amélie ROUVIN** Fondatrice, EchOSOPHIA • **58. Romain TROUBLE** Directeur général, Fondation Tara Océan • **Anne-Laure VAN DER WIELEN** Secrétaire générale, 2030.

" +1, pour une écologie en actions" - Votre avis sur la session #1 du mardi 14 septembre

+1 est un prototype de concertation entre parties prenantes d'horizons différents, pour construire un chemin commun au service de la transformation écologique. Il s'incarne et vit par le collectif que vous représentez. Il est donc essentiel pour nous de recueillir votre avis à chaque étape clef de son déroulement, pour l'améliorer et ainsi le rendre le plus efficace et utile possible.

Nous vous remercions de bien vouloir prendre le temps de répondre à ce questionnaire.

***Obligatoire**

L'INTENTION DU DISPOSITIF

1. L'enjeu de "+1" est de mieux travailler ensemble avec des profils variés, en apprenant notamment à mieux se connaître. Cette première session a-t-elle répondu, au moins en partie, à cet enjeu selon vous ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Oui
☐ Non

2. Pourquoi ?

3. L'intention est de dessiner un chemin commun au service de la transformation écologique. Ces premiers pas vous donnent-ils envie de poursuivre ce chemin ensemble ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Oui
☐ Non
☐ Autre : _____

4. Pourquoi ?

LES ÉTAPES DU DISPOSITIF

1. Le jeu des Fake News (qui avait pour objectif d'entrer dans le sujet de l'Écoute de manière ludique)

5. Avez-vous apprécié cette proposition d'entrée en matière ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Oui
☐ Non



6. Pourquoi ?

7. Souhaiteriez-vous commencer les prochaines sessions de "+1" (le 12/10 et 07/12) différemment ? *

Une seule réponse possible.

- ☐ Oui
☐ Non

8. Avez-vous des commentaires et/ou suggestions ?

2. La Keynote (pour s'inspirer avant le travail collectif)

9. Qu'avez-vous pensé de la Keynote (interventions & table ronde) proposée en début de session ? *

Une seule réponse possible par ligne.

	Très insatisfaisant(e)	Insatisfaisant(e)	Satisfaisant(e)	Très satisfaisant(e)
La qualité des interventions	☐	☐	☐	☐
Le rythme	☐	☐	☐	☐
La durée	☐	☐	☐	☐

10. Avez-vous des commentaires et/ou suggestions ?

3. L'atelier d'intelligence collective (pour apprendre à se connaître et trouver ensemble des solutions concrètes d'écoute)

11. Êtes-vous satisfait(e) de l'atelier d'intelligence collective en termes : *

Une seule réponse possible par ligne.

	Pas du tout satisfait(e)	Peu satisfait(e)	Satisfait(e)	Très satisfait(e)
de méthodologie	☐	☐	☐	☐
d'accompagnement	☐	☐	☐	☐
de rythme	☐	☐	☐	☐
d'ambiance dans le groupe	☐	☐	☐	☐
de durée	☐	☐	☐	☐
de livrable	☐	☐	☐	☐

12. Avez-vous des commentaires et/ou suggestions ?

13. Le travail collectif réalisé pendant l'atelier avec les membres de votre groupe *
vous a-t-il semblé utile et concret ?

Une seule réponse possible.

☐ Oui

☐ Non

14. Pourquoi ?

EXPRESSION LIBRE

15. Quels sont les 3 mots que vous utiliseriez pour qualifier "+1" ?

16. N'hésitez pas à nous faire part de toutes remarques, suggestions,
interrogations que vous n'auriez pas pu exprimer dans les parties précédentes
du questionnaire.

IDENTITÉ

17. NOM *

18. Prénom *

MERCI ET RENDEZ-VOUS LE 12 OCTOBRE PROCHAIN !

Ce contenu n'est ni rédigé, ni cautionné par Google.

Google Forms



LE JEU DES FAKE NEWS

Le principe : un quizz collectif jubilatoire pour actualiser les connaissances de l'auditoire sur une thématique donnée, déconstruire les présupposés - anciens et nouveaux - et expliquer en creux les enjeux du sujet, l'état de l'art, les perspectives pour le futur.

Le format : on soumet au public une série de 10 affirmations surprenantes à propos du sujet. Parmi ces 10 affirmations, se trouvent 5 actualités vérifiées et 5 informations fabriquées. Le but du jeu étant de distinguer les affirmations vraies des fausses.

La durée : entre 5 et 15 minutes selon le nombre de questions.

Exemples d'affirmations :

1 / L'entreprise Patagonia a annoncé en novembre 2020 la nomination de sa première Chief Nature Officer. Sa mission ? Représenter la Nature dans les instances de direction de l'entreprise.

FAUX : Cependant la question de la personnification de l'environnement mérite d'être posée. Certains militants appellent désormais à étendre la citoyenneté aux animaux pour renforcer la déclaration universelle de leurs droits. Autre cas juridique, en 2008 déjà l'Équateur inscrivait dans sa constitution la personnalité juridique de la Nature et l'attribution notamment à la Pacha Mama (terre mère) de divers droits : existence, maintien, et régénération de ses cycles vitaux, de sa structure, ses fonctions et ses processus évolutifs, ainsi qu'un droit à la restauration en cas de préjudice. Comment défendre les droits d'espèces et d'écosystèmes avec lesquels nous sommes incapables de communiquer ? Comment limiter les biais d'interprétation anthropomorphiques ? Peut-être en se focalisant sur la notion de soutenabilité afin de dépassionner les débats.

3 / Le Danemark est le premier pays au monde à avoir nommé un ambassadeur auprès des GAFA.

VRAI : Casper Klinge, "ambassadeur de la tech" du Danemark, contribue à définir et défendre une vision européenne de la tech avec diplomatie auprès des géants du numérique tels que Facebook ou Google. Nommer un ambassadeur auprès de ces entreprises relève-t-il du rapport de force entre superpuissances ou de la simple collaboration entre État et secteur privés ?

6 / Dans leur livre, "Capitaux futurs", une économiste et un sociologue estiment qu'il faut intégrer le capital sympathie dans la comptabilité des entreprises en plus des capitaux financiers, naturels et sociaux. Celui-ci serait dédié à l'évaluation des impacts positifs et négatifs de l'entreprise tels qu'ils sont "perçus" au sein d'un panel test.

FAUX : Cependant, à l'heure où les ressentis de chacune et chacun (en interne, avec les partenaires, jusqu'au sein du grand public) prennent une importance croissante lorsqu'il s'agit d'évaluer la gestion d'une entreprise. La considération qu'elle est capable de témoigner au plus grand nombre en lien avec la diversité des enjeux qui l'agite s'impose comme un élément clé de sa politique. Pour autant, la question du greenwashing et social washing n'en est que plus prégnante, alors comment trier le grain de l'ivraie ?

LE MOT

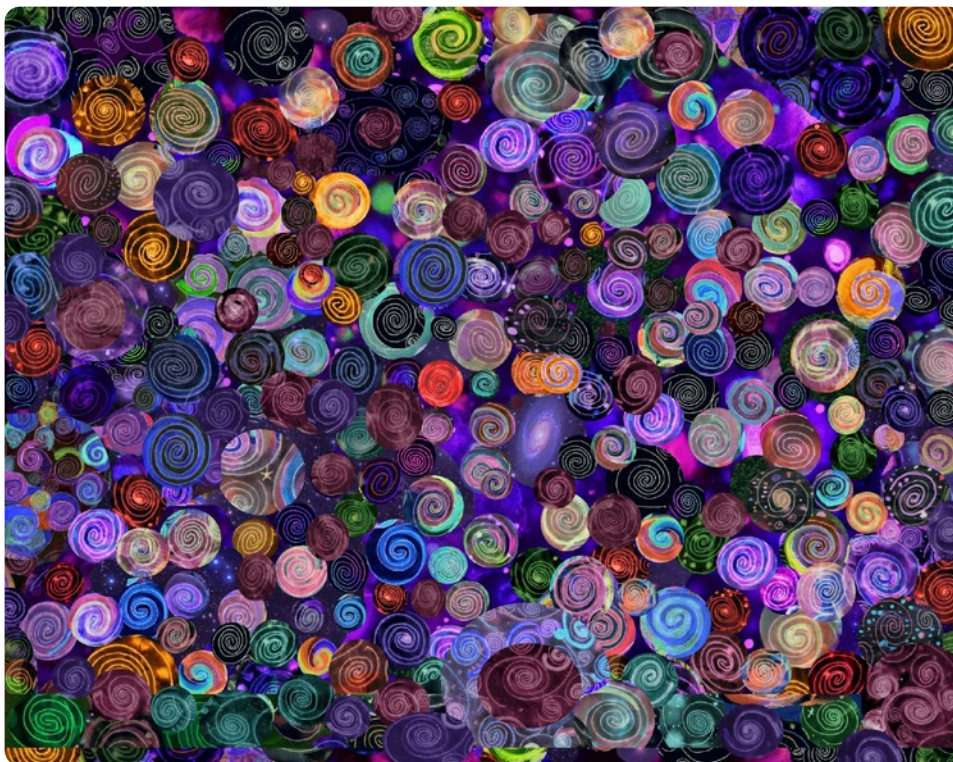
Le principe : quel mot évoque une thématique donnée aux participants pour lancer la réflexion et inspirer un collectif.

Le format : la question est posée et via une application de type slido.com, les participants peuvent entrer le premier mot qui leur vient à l'esprit. Une fois le temps écoulé, un nuage de mots est projeté à l'écran. Il réunit tous les mots entrés par les participants.

La durée : 5 minutes

Exemples d'affirmations : quel mot vous évoque la Transformation Écologique ?

CONNAISSANCES ET SAVOIR-FAIRE



SI LA FORMATION EST UN LEVIER DE TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE DE L'ORGANISATION, « QUOI » ENSEIGNER ?

Il faut définir un socle commun d'informations indispensable à un futur éco-responsable. Identifier les nouvelles pratiques à privilégier et celles à proscrire. Comment sélectionner ces dernières en accord avec un cap commun, la raison d'être de l'organisation ?

- Quelles sont les connaissances incontournables à posséder sur nos futurs écologiques et climatiques ?
- Quels sont les savoir-faire également incontournables ?
- Comment prioriser les compétences d'avenir ?
- Comment les enseigner ? Par qui ?
- Quid d'une attestation professionnelle d'aptitude écologique ? Le socle commun pour tou•te•s ?
- Y-a-t'il des postes / personnes prioritaires à former sur des compétences spécifiques / cruciales ?
- Quelles connaissances / compétences sont essentielles pour intégrer la finitude des ressources, revoir les indicateurs de performance, équilibrer le progrès technique, le progrès social et le progrès environnemental ? Et pour revoir notre relation au travail ? En référence à la revue de presse fournie en amont de l'atelier : après la permaculture, certains proposent la perma-ingénierie (responsable et soutenable) ; et si nous inventions aujourd'hui le permamanagement ?

SAVOIR-ÊTRE ENSEMBLE

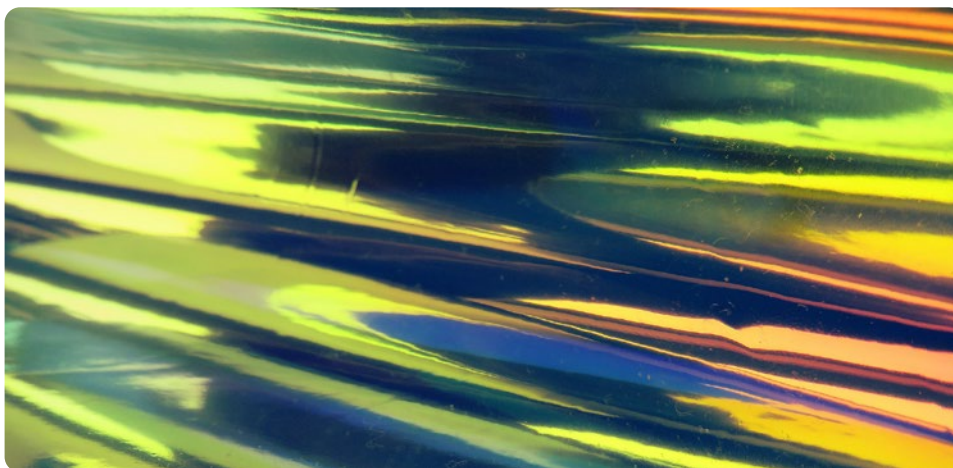


SI LA FORMATION EST UN LEVIER DE TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE DE L'ORGANISATION, « QUOI » ENSEIGNER ?

Après les connaissances et savoir-faire, les savoir-être (*soft skills*) sont essentiels au collaborateur ou à la collaboratrice écoresponsable. Comment permettre un changement de posture dans nos relations interpersonnelles, envers autrui, le collectif et la planète ?

- **Quels sont les savoir-être essentiels à la transformation écologique ?**
- **Comment les prioriser ?**
- **Comment les enseigner ?**
- **Y a-t-il des savoir-être à éviter ? Lesquels ?**
Ex. « compétitivité » = à proscrire / « perfectionnisme » = à préférer / « carriérisme individuel » = à proscrire / « ambition collective » = à préférer.
- **En quoi « l'anticipation permanente » peut être un savoir-être incontournable ?** L'anticipation permanente, c'est essayer d'entrevoir les conséquences de ses choix dans un futur plus grand que nous (générations futures, transfrontière, etc.).
- **Comment faire de la transformation écologique un levier d'inclusion ?**
 - **Comment ne pas favoriser les plus favorisés (socialement) ?** Le recrutement par la valorisation des *soft skills* est discriminant envers les personnes neurodivergentes (introvertis, tendances autistiques, etc.), les personnes très compétentes sans *soft skills*, les personnes issues de milieux plus difficiles. Et la « diplômanie » (la course aux diplômes comme levier de réussite) discrimine les classes populaires, malgré le mythe de la méritocratie.
 - **Comment éviter de créer de l'homogénéisation, à la recherche d'un « standard » de *soft skills* ?**
Comment éviter à un manager ou un RH de valoriser son alter ego en matière de *soft skills* plutôt qu'une diversité de profils différents de lui ?

RECONVERSIONS, NOUVEAUX MÉTIERS ET ATTRACTIVITÉ



SI LA FORMATION EST UN LEVIER DE TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE DE L'ORGANISATION, « COMMENT » ENSEIGNER ?

C'est d'autant plus un défi pour les collaborateurs ancrés dans une longue expérience et culture d'entreprise. Certains métiers vont disparaître. D'autres, ceux de la transition, sont moins attractifs (ex. métiers physiques) et peu syndiqués. Comment éviter les reconversions subies ?

COLLECTIF

- Si l'on n'évolue pas, est-on has-been et obsolète ? Comment impliquer les moins aptes au changement ?
- Comment impliquer et co-créer les parcours de formation ? Comment faciliter les reconversions collectives et le transfert de compétences entre pairs ?
- Comment construire des pépinières de reconversion ?

ATTRACTIVITÉ

- Comment rendre attractifs les métiers de la transition, qui forcent parfois à s'éloigner de sa vocation d'origine ? Souvent, les emplois à créer sont aujourd'hui peu rémunérés, physiquement difficiles, peu syndiqués et avec des rapports sociaux difficiles. Il y a donc peu d'incitation à quitter les secteurs vieillissants qui sont les plus développés en matière de protection. La pénibilité des métiers peut être envisagée sur le plan de l'organisation du temps de travail.
- Comment rendre attractives les mutations inévitables des métiers en tension sans les subir ? Par exemple, comment transformer un secteur de passionnés comme celui de l'aéronautique ?

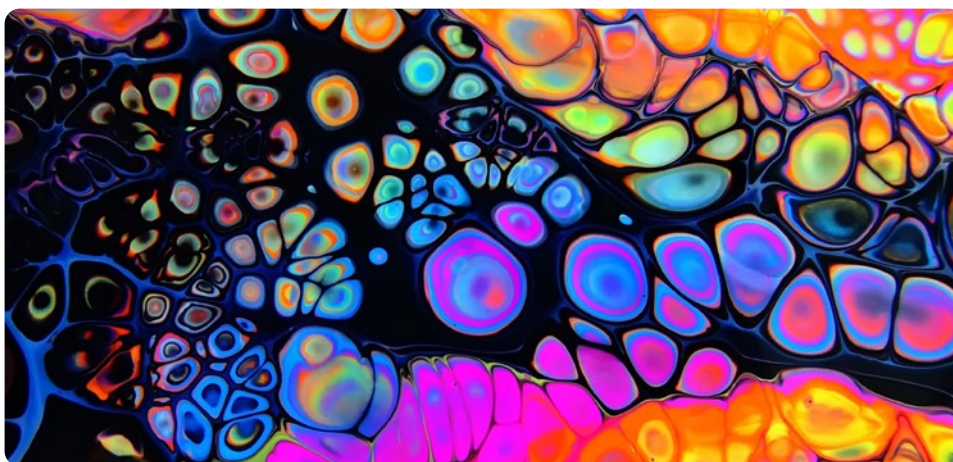
MOTIVATION

- La motivation est une clé du changement. Travailler sur les critères suivants :
 - image renvoyée par le métier
 - pénibilité
 - rémunération
 - utilité pour soi
 - utilité pour le collectif
 - prime à la formation

DANS LA DURÉE

- Comment rassurer et mettre en place des garanties de sécurité de poste avant de se lancer ?
- Comment se projeter dans le changement par des dispositifs de test des nouveaux métiers / compétences pour inspirer de nouvelles vocations ? *Quid d'un « vies-ma-vies-pro » ?*
- Comment employer le mécénat de compétence pour dégager de la ressource humaine d'accompagnement à la reconversion ?

INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE

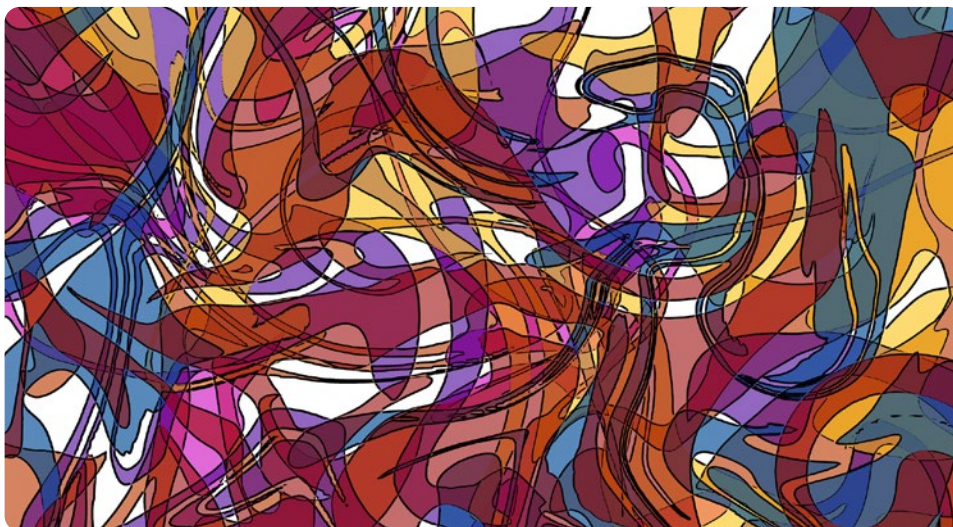


SI LA FORMATION EST UN LEVIER DE TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE DE L'ORGANISATION, « COMMENT » ENSEIGNER ?

Former à la transformation écologique de manière impactante ne se passe plus dans une salle de classe. La formation doit être multimodale, multitemporelle et personnalisée aux aptitudes, au temps disponible et aux ambitions de chacun. Comment la formation peut-elle faire de chaque formé-e un acteur ou une actrice ?

- **Qui forme** aux nouveaux métiers et compétences ?
Les formateurs ne sont pas assez nombreux, et il faut faire évoluer les visions et programmes pédagogiques des formateurs, alors même que les temps de formation vont s'amplifier (temps long et formation continue).
- **Comment former massivement**, rapidement et de manière personnalisée ?
- **Quel nouveau modèle économique** pour un nouveau type de formation ?
- Comment confectionner des parcours pédagogiques réellement efficaces et **adaptés aux compétences**, malgré l'ampleur de la transformation nécessaire ?
Sachant que l'on retient 10 % de l'information en classe, 20 % en cherchant soi-même et 70 % en situation réelle.
Comment donner une formation :
 - personnalisée (au bon moment, à la bonne vitesse, à la bonne difficulté, adaptée à l'expérience passée)
 - expérientielle (apprendre à 70 % en situation réelle de travail)
 - hybride (mixée à 10 % de temps de classe et 20 % d'autonomie en ligne [*« blended learning »*])
 - collective (transmission pair à pair, équipes modulables et aux compétences hétérogènes)
 - motivée
 - y trouver un intérêt
 - avoir un objectif en tête en rapport avec ses pratiques professionnelles
 - découvrir par soi-même le sens de ses actions
 - et avoir la volonté de changer

L'ENTREPRISE ET SON ÉCOSYSTÈME APPRENANTS



SI LA FORMATION EST UN LEVIER DE TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE DE L'ORGANISATION, « COMMENT » ET « AVEC QUI » ENSEIGNER ?

Embarquer l'ensemble des collaborateurs dans une transformation doit se faire malgré les différences de hiérarchie, de culture, de sensibilité, sans laisser les moins aptes de côté. Former le collectif, c'est dépasser le collaborateur ou la collaboratrice. Comment transformer un écosystème transhiérarchies, et dans la durée ?

- **Comment former massivement (à grande échelle) et rapidement**, de manière personnalisée (p. ex. miser sur l'autodiagnostic, sur des temps privilégiés RH, sur l'intelligence artificielle, sur la récolte de données personnalisée) ?
- **Au-delà des collaborateurs**, comment étendre la formation aux partenaires / parties prenantes de l'organisation ? Comment former l'écosystème ensemble pour une transformation collective ?
- **Du formé au formateur**, comment étendre le rayonnement des collaborateurs proactifs au-delà des frontières de l'organisation ?
- **Comment adapter le cadre de travail** pour suivre les nouvelles compétences de manière cohérente ?
- **Comment évaluer**, non pas le savoir acquis, mais la pertinence et l'appropriation du savoir acquis ?
- **Comment organiser la formation** du formateur ou de la formatrice ?
- **Qu'est-ce qui peut mesurer** une transformation réussie au regard des priorités établies ?
- En tant qu'organisation apprenante, comment permettre aux **différents secteurs et hiérarchies de participer** au processus de formation ? Comment créer des opportunités pour tou·tes (les seniors, intermédiaires, nouvelles et nouveaux) de transmettre du savoir ?
- **Comment gérer l'organisation entière comme une entité apprenante**, pourvue de son comportement (somme des actions), de son savoir-être (somme des comportements et discours), soumise à l'introspection et à la remise en question (collective) ? *Quid d'une psy ou d'une ostéo d'organisation ?*
- **Comment permettre aux RH, managers et collaborateurs d'influencer** ou de co-crée les enjeux et modalités de formation ?

PHASE 1 IDENTIFIER ET QUALIFIER DES FREINS

FICHE PORTRAIT DE LA SITUATION SÉLECTIONNÉE

Nommer la situation :	Sur quel sujet :	À quelle fin/pourquoi les parties échangent :

Résumer la situation :
Qui est impliqué :

Quels moyens de discussion/d'échange :	Entourer la bonne réponse :
	crise <—> opportunité <—> réussite
	vécue <—> ou non
	du passé <—> du futur
	interne <—> externe <—> public
	dialogue <—> guerre <—> mutisme

PHASE 2 CRÉATION DÉBRIDÉE ET UTOPIQUES

FICHE SOLUTION DÉBRIDÉE / LOUFOQUE

Nommer le dispositif de formation :

[illegible]

Résumer son fonctionnement :

Qui est impliqué:

.....

Quel sujet:

.....

.....

.....

.....

.....

Quel freins/défis sont évités/relevés:

This image shows a blank sheet of white paper designed for handwriting practice. It features ten vertical dashed lines spaced evenly across the page, creating eleven columns of equal width. These lines are intended to guide letter formation and alignment. The paper is otherwise completely blank, with no margins, text, or other markings.

Quels exemples de résultats:

[illegible]

PHASE 3 DISPOSITIF CONCRET DE FORMATION

DISPOSITIF CONCRET

Nom du dispositif de formation :

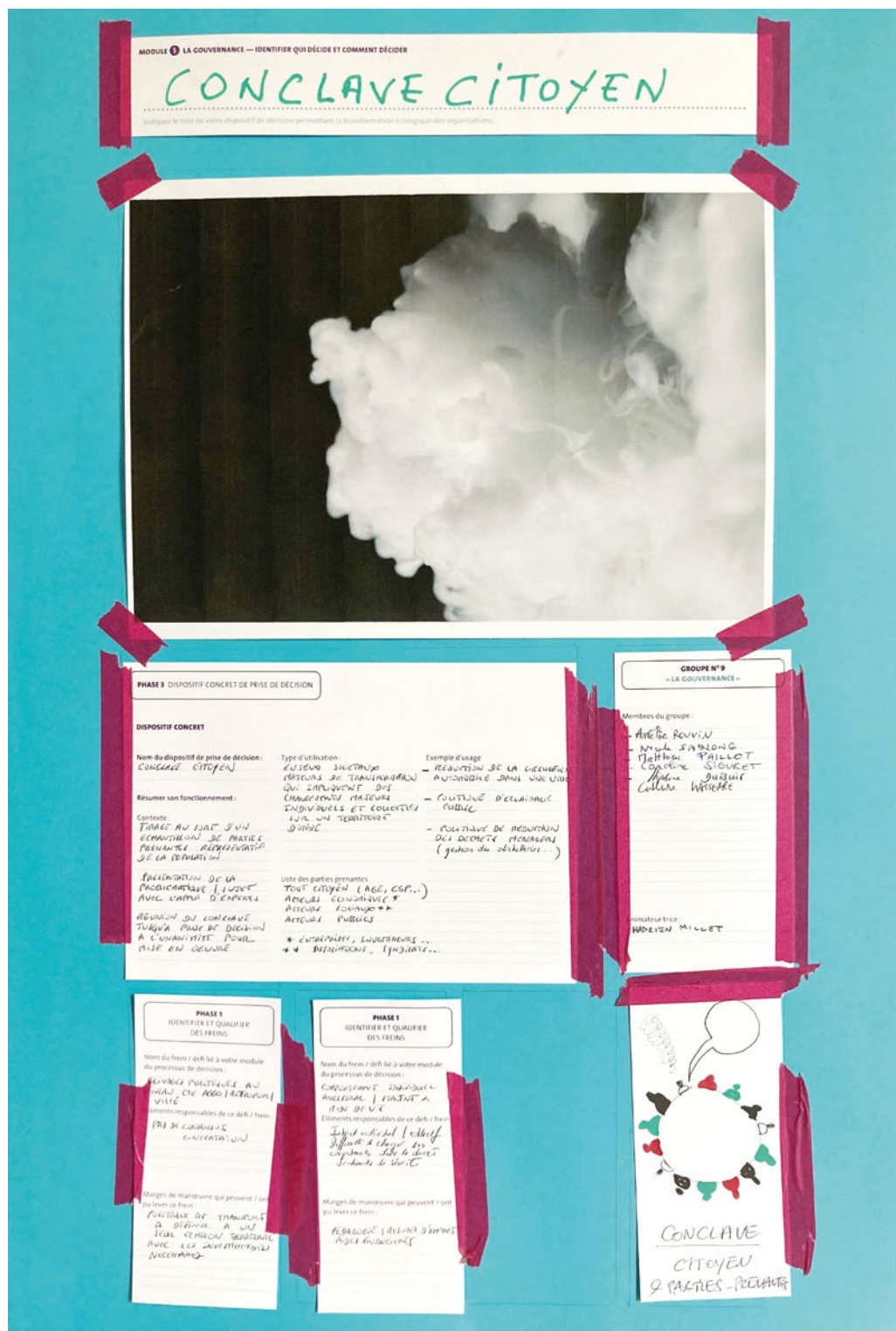
Résumer son fonctionnement :

Contexte:

Type d'utilisation :

Liste des parties prenantes

Exemple d'usage





avec le soutien du





**POUR UNE ÉCOLOGIE
EN ACTIONS**

MARDI 7 DÉCEMBRE
DE 8H30 À 14H

PROGRAMME

8h30
Café d'accueil

8h50
Mot de bienvenue dans la Salle Plénière

9h00
L'ice breaker, animé par Thierry Keller

9h10
Keynote « La parenthèse inattendue »

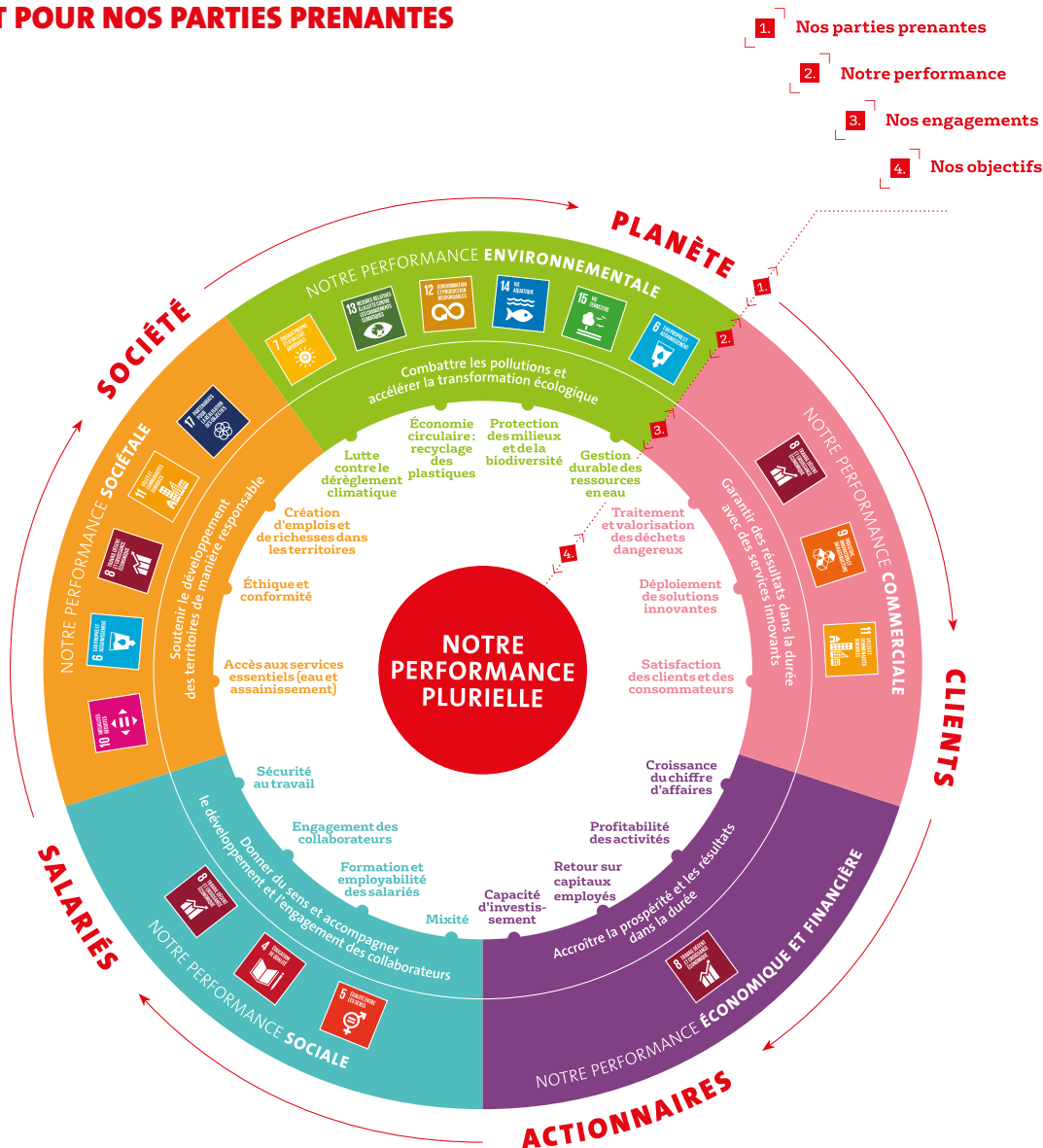
10h
Ateliers du collectif +1

12h
Mot de conclusion dans la Salle Plénière
Exposition des posters Actions

12h15
Déjeuner

LA RAISON D'ÊTRE DE VEOLIA

UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS PARTAGÉ
AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES



Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU

Veolia participe à plus ou moins grande échelle à la mise en œuvre de chacun des 17 ODD, avec un impact direct sur 13 d'entre eux.





NOTRE AMBITION EST IMMENSE, NOTRE DÉTERMINATION AUSSI.

NOUS AGISSONS

POUR RELEVER LES GRANDS DÉFIS

Nous œuvrons pour lutter contre le dérèglement climatique, développer l'économie circulaire, traiter toutes les pollutions de l'eau, de l'air et des sols, sauvegarder la biodiversité et faciliter l'accès aux ressources, pour un avenir meilleur et plus durable pour tous.

POUR UNE TRANSFORMATION

Face à l'urgence, il ne s'agit plus d'accompagner la « transition ». Nous prenons en main une véritable « transformation » pour mettre en œuvre les solutions dont nos sociétés ont besoin, les solutions qui **changent la donne** !

POUR UN MAXIMUM D'IMPACT

Avec **Impact 2023**, nous faisons des choix nets et structurants pour accélérer, réinventer et faire émerger les activités les plus impactantes, pour aujourd'hui et pour demain.

POUR UNE PERFORMANCE PLURIELLE

Nous cherchons le meilleur **équilibre** entre les performances économique et financière, environnementale, sociale, sociétale et commerciale, qui forment pour nous un tout indissociable.

POUR ET AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Nous avançons dans une démarche de progrès continu, en agissant collectivement, pour et avec nos parties prenantes, car c'est en leur étant **utile** que nous serons prospères, et non l'inverse.

AVEC TOUT NOTRE ENGAGEMENT

Chaque jour, partout où nous agissons, nous, les **Ressourcers**, mobilisons nos talents et nos savoir-faire en avançant ensemble, en ne lâchant rien et en étant optimistes. Parce que c'est comme cela que nous contribuons à **Ressourcer le monde**.

La transformation écologique, c'est notre raison d'être.

Ressourcer le monde



LES PARTENAIRES



Veolia a pour ambition de devenir l'entreprise de référence de la transformation écologique. Présent sur les cinq continents, le Groupe conçoit et déploie des solutions utiles et concrètes pour la gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie, qui participent à changer radicalement la donne.



Ancienne gare de la Petite Ceinture parisienne réhabilitée depuis 2014 en tiers-lieu d'expérimentation éco-responsable, **la REcyclerie** sensibilise et mobilise un large public aux enjeux et alternatives d'une société plus responsable et plus durable, et ce de manière ludique et non culpabilisante. Cette maison de l'écologie pour tous regroupe un café-cantine, une ferme urbaine, un atelier de réparation, une bibliothèque et une programmation éco-culturelle. Veolia en est le partenaire principal depuis son ouverture.



Usbek & Rica est un média qui explore, questionne, affirme parfois, mais surtout cherche à embarquer chacun et chacune dans une réflexion prospective autour des enjeux d'identité, de climat, de gouvernance ou encore de rapport à la technologie. Comment ? Par l'animation d'un média renouvelé et contributif, pensé pour accueillir la multitude ; par la création d'un espace d'entraide libre et ouvert à tous ; par le lancement de grandes loteries citoyennes pour tester le futur en vrai. Si le débat d'idées est au cœur d'Usbek & Rica, ce média se veut avant tout utile et dans l'action.



Le Comité 21, association française pour le développement durable, contribue à transformer la société en un modèle durable, en s'appuyant sur l'Agenda 2030 et les 17 objectifs de développement durable (ODD). À la fois *think tank* et *do tank*, le Comité 21 développe la mise en réseau des acteurs avec plus de 400 adhérents et crée les conditions d'un partenariat efficace entre les pouvoirs publics, le secteur privé et la société civile.

+1