

# KODEX MANAŽERSKÉHO CHOUÁNÍ

firemní kultura  
**Odpovědnost** orientace  
struktura unitřní soudržnost  
**Solidarita** perspektiva  
delegování situace  
projev soudržnost  
rozhodování příklad  
**Inovace** naplňování  
charakter iniciativa tým účel  
Solidarita cíl  
unitřní kultura  
nástroj kolektivní chování  
odpovědnost  
energje  
zaměření  
budování  
zákazník  
inovace  
snaha  
pracovníků  
veolia  
způsob  
vitalita  
environnement  
závazek



**Antoine Frérot,**  
předseda představenstva a generální ředitel  
společnosti Veolia

Skupina Veolia prochází v současné době ambiciózním transformačním procesem, jehož cílem je přizpůsobit naši organizační strukturu a způsoby každodenní práce okolnímu měnícímu se světu, upravit naše nabídky a ekonomické modely pro vyspělé trhy a napomoci našemu růstu na trzích rozvojových.

Kodex manažerského chování je nepostradatelným nástrojem budování nové Veolie, protože potřebujeme dosáhnout větší vnitřní soudržnosti, aby naše společnost nabyla na energičnosti a vitalitě a mohla lépe reagovat na neustálé změny trhu.

Je to poprvé v historii naší skupiny, kdy dochází ke specifikaci společných norem chování manažerů skupiny Veolia bez ohledu na to, jakou funkci zastávají nebo kde právě působí. Důraz na chování, které má bezpochyby velký vliv na zájmy skupiny jako celku, umožní Veolii fungovat jednodušším a efektivnějším způsobem a usnadní i současnou transformaci společnosti zasahující do života každého z nás.

Osobně doufám, že přijetí těchto pravidel chování v nás prohloubí pocit soudržnosti, opravdovou kolektivní disciplínu a vyvolá větší solidaritu vůči společnému zájmu. To vše bez ztráty osobní iniciativy a podnikatelského ducha, což historicky vždy patřilo mezi silné stránky Veolie a zároveň nás tato charakteristika odlišovala od ostatních.

Prosím vás, abyste si našli čas a Kodex manažerského chování si důkladně přečetli. Počítám s vámi a věřím, že se postaráte, aby se tento kodex stal součástí naší firemní kultury.

“  
**Uvěřím, že budu svědkem  
zrodu hlubokého pocitu  
soudržnosti.**”

# Kodex manažerského chování

**Kodex manažerského chování se uplatní ve všech dceřiných společnostech skupiny Veolia, ve všech zemích v nichž působíme, a v souladu s národními a mezinárodními zákony, předpisy a zvyklostmi.**

Východiskem tohoto kodexu chování je pět základních hodnot, které jsme si zvolili jako nosné prvky naší firemní kultury. Jedná se o odpovědnost, solidaritu, respekt, inovaci a orientaci na zákazníka. Tyto hodnoty definují charakter naší společnosti a určují směr našeho jednání a rozhodování. Kodex manažerského chování prostřednictvím každé z těchto hodnot vysvětluje kolektivní závazek společnosti a konkrétní způsob chování, který se od nás, manažerů, očekává v každodenní práci s týmy. Kulturu společnosti Veolia, která je nyní jasně a strukturovaně popsána, navenek vyjadřuje právě odpovídající, jednotné a viditelné vystupování našich pracovníků.

Příklady uvedené u jednotlivých hodnot ilustrují situace, jež odráží takové chování v pracovním prostředí. Cílem je inspirovat nás a podnítit v nás snahu přispět dalšími příklady z každé geografické i profesní perspektivy.

Tento kodex chování slouží jako návod. Od nynějška bude kolektivní a individuální chování a jednání manažerů Veolia vždy hodnoceno dle tohoto kodexu.

# Odpovědnost

ve skupině Veolia



## Závazek společnosti

Skupina Veolia se chce aktivně podílet na budování společnosti prosazující zásady udržitelného rozvoje a obecně řečeno, přijímá plnou odpovědnost za interní i externí dopady svých kroků při naplňování obecného zájmu.

## Má role a chování jako odpovědného manažera

**- Stanovuji jasný rámec odpovědnosti,** v němž může každý pracovat samostatně a projevovat iniciativu. Působím jako orientační bod v hierarchii, řídím svůj tým a vedu jej k naplňování společně sdílených cílů, a to zejména díky schopnosti vhodně delegovat odpovědnost. Poskytuji potřebný čas i zdroje pro plnění stanovených cílů. Zadané úkoly mám zdokumentované, stanovuji jednoznačné cíle a pravidelně hodnotím práci svého týmu, abych svým spolupracovníkům umožnil(a) činit pokroky. Odměňuji je za odvedenou práci a využívám svého manažerského postavení k včasnému a efektivnímu řešení nedostatečné výkonnosti. Dávám najevo ochotu naslouchat a být k dispozici.

**- Prosazuji a dbám na prosazování společných pravidel a rozhodnutí,** která jsou ve společném zájmu. Vyžaduji chování, které je plně v souladu s předpisy a s ochranou důvěrných údajů a informací, s nimiž přicházíme do styku. Dbám na to, aby můj tým znal základní firemní předpisy a věděl, kde je dohledat. Přijímám odpovědnost za rozhodnutí a vysvětluji je transparentně a smysluplně. Zejména dávám učiněná rozhodnutí do souvislosti

se strategickými prioritami společnosti a před svým pracovním týmem si za nimi stojím. Dbám na to, aby má rozhodnutí odpovídala rozhodnutím přijatým na úrovni společnosti, a vyžaduji důslednost při jejich realizaci. Uplatňuji okamžité, viditelné a odpovídající postihy v případě jejich nerespektování.

**- Jdu příkladem v klíčových sociálních aktivitách skupiny Veolia** souvisejících s naší odpovědností, včetně rovnoprávnosti, zaměstnatelnosti, nebo bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Při všech náborových a hodnotících pohovorech a pohovorech o mobilitě, které vedu, respektuji důsledně princip rovných příležitostí ve vztahu k zaměstnancům a podporuji rozmanitost talentů. Společně s jednotlivými členy svého týmu a s oddělením lidských zdrojů se snažím vytvářet kariérní plány prospěšné jak pro zaměstnance, tak i pro společnost. Důsledně a opakovaně připomínám spolupracovníkům pravidla bezpečnosti a ochrany zdraví při práci tak, aby tato oblast byla považována za přirozenou součást firemní kultury. Ve svém útvaru osobně sleduji ukazatele v oblastech rozmanitosti, rovných příležitostí a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

“Garantuji, že při nábořech zaměstnanců a hodnotících pohovorech, které vedu, striktně respektuji vůči svým podřízeným princip rovných příležitostí a podporuji talenty.”

# Solidarita

ve skupině Veolia



## Závazek společnosti

Z interního hlediska je skupina Veolia jako zaměstnavatel odhodlána spolupracovat se svými zaměstnanci na zajišťování jejich osobního rozvoje v rámci firmy i na plnění společného cíle.

Externě usiluje Veolia o budování solidárních vztahů se všemi zainteresovanými subjekty, zejména pokud se jedná o zajištění přístupu k základním službám pro nejvíce znevýhodněné obyvatele (přístup k vodě, odkanalizování atd.).

## Má role a chování jako solidárního manažera

**- Dbám na to, abychom jednali v zájmu společnosti** a nehájili pouze vlastní zájmy nebo parciální zájmy našeho týmu či jednotlivců. Za tímto účelem připomínám svým spolupracovníkům souvislost mezi dlouhodobou existencí společnosti a společným zájmem, význam této společné vize pro každého zaměstnance a souvislost mezi individuálním vývojem a vývojem společnosti.

**- Umožňuji a podporuji mezioborovou spolupráci a předávání osvědčených postupů.** Podporuji iniciativy zaměstnanců, které sledují společný zájem a ztělesňují kulturu spolupráce, a propojují různé týmy, které se mohou při práci na témže projektu vzájemně doplňovat. Organizují společné akce s různými odděleními, které jsou zaměřené zejména na výměnu osvědčených postupů.

**- Jsem oporou v těžkých situacích, přijímám odpovědnost za neúspěchy a podněcuji soudržnost.** Řeším spravedlivě, otevřeně a okamžitě problémy a konfliktní situace, které by mohly mít dopad na pracovní výkon a atmosféru v mém týmu. Pořádám porady, na nichž se zaměřujeme na zpětnou vazbu a pozitivní ponaučení z neúspěchů, aby se již neopakovaly. V náročných situacích dbám na to, aby v týmu panoval solidární duch a aby bylo pracovní vyčerpání rovnoměrně rozloženo. Pravidelně předkládám výhledy a perspektivy, abych tým udržel(a) motivovaný.

**- Sdílím úspěchy.** Dbám na to, abych pravidelně informoval(a) své spolupracovníky o výsledcích týmu i celé společnosti, a pravidelně oceňuji jejich úsilí.

**- Dbám na to, aby můj tým bral v potaz zájmy zainteresovaných subjektů** při každodenním řízení jejich záležitostí. Zvyšuji povědomí týmu o očekávání zainteresovaných subjektů - stakeholderů (veřejní i soukromí zákazníci, dodavatelé, správní orgány, asociace apod.). Radím týmu, jak zohlednit tato očekávání při práci, ukazuji, nakolik nám zohledňování očekávání zainteresovaných subjektů umožňuje zlepšit řízení rizik a identifikovat nové růstové příležitosti. Věnuji nezbytný čas schůzkám se zainteresovanými subjekty.

“  
Připomínám svým kolegům  
vazbu mezi délkou života firmy  
a společným zájmem.”

# Respekt

ve skupině Veolia





## Závazek společnosti

Veolia se zavázala respektovat právní řády, které se na ni vztahují, zajistit dodržování interních předpisů a respektovat všechny své zaměstnance.

## Má role a chování jako manažera, který respektuje pravidla a své spolupracovníky

**- Pěstuji a podporuji ohleduplné chování a intelektuální poctivost.** Dbám na ochranu a podporu rozmanitosti talentů. Beru ohled na rizika, kterým mohou

být mí spolupracovníci vystaveni (včetně psychosociálních rizik), přičemž věnuji zvláštní pozornost pracovním podmínkám, iniciuji příslušná šetření, pokud se odhalí problém, a podněcuji zájem o zdraví a pohodu každého. Udržuji efektivní dialog a transparentní komunikaci, a to i v náročných nebo konfliktních situacích. Osobně se angažuji v prevenci rizika diskriminace tím, že pravidelně zvyšuji povědomí svého týmu o této problematice a přijímám opatření zaručující bdělost a nekompromisnost v této oblasti.

“

Osobně se podílím na prevenci rizika diskriminace tak, že na něj pravidelně svůj tým upozorňuji a přijímám opatření zajišťující odpovídající pozornost i neústupnost v dodržování těchto principů.”

# Inovace

ve skupině Veolia



## Závazek společnosti

Skupina Veolia považuje inovaci za klíčový prvek své strategie s cílem vyvíjet udržitelná řešení pro klienty, životní prostředí a společnost jako celek.

## Má role a chování jako inováčního manažera

### - Pomáhám svému týmu být kreativní.

Svým spolupracovníkům poskytuji dostatečnou svobodu a samostatnost. Nové myšlenky a nápady posuzuji s porozuměním, nabádám své spolupracovníky, aby vnímali věci v souvislostech a aby byli otevření a zvědaví. Podporuji výměnu informací v rámci společnosti, vzájemné myšlenkové a kreativní obohacování mezi

členy svého týmu a ostatními týmy, klienty, dodavateli, správními orgány a asociacemi v souladu s pravidly hospodářské soutěže a morálními zásadami.

### - Podporuji inovátory a prosazuji kulturu neustálého vylepšování.

Kriticky analyzuji zastaralé postupy a reviduji cíle a priority, které již neodpovídají situaci na trhu. Pořádám pravidelné porady zaměřené na zpětnou vazbu, vytvářím konkrétní platformy pro výměnu informací a dialog. Zvu interní i externí odborníky, aby se vyslovili k našemu hodnocení a poskytli nám zpětnou vazbu, poukazují na úspěchy kolektivu i jednotlivců.

“

Dávám svým kolegům dostatečnou svobodu a autonomii. S otevřeností posuzuji nové nápady.”

# Orientace na zákazníka

ve skupině Veolia



## Závazek společnosti

Skupina Veolia chce poskytovat stále efektivnější a kvalitnější služby a budovat spolehlivé a dlouhodobé vztahy se všemi svými interními i externími klienty.

## Má role a chování jako manažera, který naslouchá svým klientům

**- Podporuji vysokou kvalitu ve všech aspektech vztahů s našimi zákazníky odpovídající výkonnosti společnosti.**

Buduji kulturu, v jejímž středu stojí zákazník. Při řízení aktivit svého týmu dohlížím na maximální možnou výkonnost a kvalitu. Zvyšuji povědomí svého týmu o významu každého jednotlivého klienta. Pořádám pravidelné

porady, na nichž se zaměřujeme na zpětnou vazbu a kde analyzujeme a diskutujeme o obchodních úspěších i neúspěších a rovněž o spokojenosti nebo nespokojenosti našich klientů. Podporuji iniciativu a inovace, které ilustrují, jak můžeme nejen plnit, ale i předvídat, a dokonce překonávat očekávání klientů.

**- Uplatňuji a dbám na uplatňování firemních etických pravidel a pravidel transparentnosti vztahů se zákazníky** tím, že svému týmu vysvětluji, co znamenají a jak důležitá jsou. Svým spolupracovníkům pravidelně připomínám interní postupy, platné předpisy a pravidla hospodářské soutěže a v případě, že tato pravidla nejsou dodržována, reaguji rychle, viditelně a vhodným způsobem.

“  
Podporuji veškerou iniciativu a inovace, které nám pomáhají nebo mohou pomoci uspokojit očekávání našeho zákazníka, nebo je dokonce předvídat či překročit.”

POZNÁMKY

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



