



**RAPPORT  
RSE &  
DÉVELOPPEMENT  
DURABLE  
2018-19**

#DoingWellByDoingGood  
**BELGIUM**



ManpowerGroup®



**Nous sommes fiers de présenter le premier rapport de développement durable de ManpowerGroup Belgium.** Depuis la fondation de ManpowerGroup en 1948 aux Etats-Unis et le lancement de nos activités en Belgique en 1972, **la responsabilité sociétale a toujours fait partie de l'ADN de notre entreprise**, animée par les valeurs 'People, Knowledge, Innovation', qui rassemblent tous les collaborateurs et collaboratrices de ManpowerGroup à travers le monde.

**Nous croyons que l'accès à des emplois durables et de qualité a le pouvoir de changer le monde.** Notre entreprise a été fondée sur le principe de **Doing Well By Doing Good** – 'Bien faire en faisant le Bien' –, et le **double objectif** de fournir un rendement à nos actionnaires tout en apportant une contribution positive aux sociétés et aux communautés dans lesquelles nous exerçons nos activités.

## MANPOWERGROUP IS HERE

### Des solutions RH innovantes

C'est le cas aussi en Belgique où **nous aidons les organisations à se transformer** dans un monde du travail en perpétuel changement en recrutant, évaluant, gérant et développant les talents dont elles ont besoin afin de leur permettre d'être gagnantes. Nous développons chaque année des **solutions RH innovantes** pour des milliers d'organisations dans les trois régions du pays et dans le même temps, nous trouvons des emplois durables et enrichissants à des milliers d'hommes et de femmes dans de multiples secteurs et domaines de compétence. **Notre famille de marques connectées et expertes de ManpowerGroup** – Manpower®, Experis®, ManpowerGroup® Solutions, FuturSkill®, Proservia™ et Right Management® – crée une **valeur** substantielle pour nos candidats et nos clients.

En Belgique, comme partout dans le monde, nous nous efforçons **d'établir les normes les plus élevées pour le secteur des ressources humaines**. C'est ainsi que nous attirons les meilleurs talents pour travailler chez nous, car lorsque vous rejoignez ManpowerGroup, vous savez que vous faites partie d'une entreprise éthique, axée sur des



objectifs et dédiée à la recherche de solutions qui répond aux défis les plus pressants en matière de gestion des ressources humaines.



### Relever les défis des Objectifs de Développement Durable

Par notre activité, nous voulons **apporter une contribution substantielle à la réalisation des [objectifs de développement durable des Nations-Unies \(SDG-ODD\)](#)**. Ces objectifs correspondent à ce que notre culture a toujours été. Il était important pour nous **d'accepter le défi** qu'ils représentent et de jouer un rôle de leader dans leur mise en œuvre.

Nous nous sommes engagés à faire la différence dans les domaines où nous avons le plus d'impact par notre position au cœur du marché du travail. C'est pourquoi, nous avons clairement défini les **[objectifs de développement durable que nous supportons](#)** – **4 (Education de qualité)**, **5 (Egalité entre les genres)**, **8 (Travail décent et croissance économique)** et **10 (Inégalités réduites)**. Dans un contexte où les enjeux climatiques et environnementaux sont cruciaux, nous devons également mentionner notre engagement pour soutenir l'**Objectif 13 (Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques)**, même si notre impact est moins important en ce domaine.



### Un impact reconnu

Année après année, ManpowerGroup est reconnu comme l'une des **['Entreprises les plus éthiques au monde'](#)** par l'Ethisphere Institute et comme l'une des **['Entreprises les plus admirées'](#)** par le magazine Fortune, renforçant ainsi notre position inégalée de marque la plus fiable de notre secteur. **EcoVadis** – la plateforme de notation de développement durable – a également classé ManpowerGroup parmi les 2% des entreprises ayant obtenu les scores les plus élevés. En 2017, **ManpowerGroup Belgium a obtenu le niveau Gold** lors de l'évaluation de ses performances la performance éthique, sociale et environnementale par EcoVadis, alors que nous recevrons prochainement les résultats de notre évaluation 2019. Nous avons également remporté l'Award **['Best Staffing, Sourcing & Contingent Workforce Management Company'](#)** lors des Belgian HR Excellence Awards 2018. Ces reconnaissances reçues tant au niveau mondial que national montrent combien nous concrétisons chaque jour notre engagement de relier des millions de



personnes à des emplois valorisants, de développer les compétences des individus et de bâtir des environnements de travail inclusifs.



### Nos 'valeurs durables' en action

Notre rapport de développement durable présente comment nous avons mis en œuvre nos 'valeurs durables' :

- Ressources humaines & culture
- Sécurité, santé et bien-être
- Ethique
- Droits humains
- Environnement
- Chaînes d'approvisionnement et achats

Il montre ensuite comment nous avons concrétisé en Belgique les trois piliers de notre **plan de développement durable** :

- **'Ready For Work'** : aider les jeunes à prendre un bon départ sur le marché du travail;
- **'Skilling Up'** : aider chaque personne à développer ses compétences tout au long de sa carrière;
- **'Integrating & Including'** : promouvoir la diversité sur le marché du travail.



### Le staff de ManpowerGroup, notre plus grande force





## 1. Les hommes et les femmes au cœur de notre métier

Nous croyons que l'accès à des emplois durables et de qualité a le pouvoir de changer le monde. Depuis plus de 70 ans, ManpowerGroup met en relation des hommes et des femmes avec des emplois de qualité en mettant en valeur leurs compétences dans un grand nombre de secteurs d'activité pour participer au succès d'un très grand nombre d'organisations en Belgique et à travers le monde. **La gestion du capital humain** (Human Capital Management – HCM) représente plus qu'un simple avantage concurrentiel : **c'est le cœur de notre activité et notre manière de créer de la valeur.**

Comme société mondiale de solutions en ressources humaines, **nous aidons les entreprises** à gagner en agilité en recrutant, en évaluant, en développant et en gérant leurs talents. Et chaque année, **nous connectons des millions de personnes avec des emplois** dans le monde et nous leur prodiguons des conseils d'orientation professionnelle ou des opportunités de formation afin de leur permettre de développer leurs compétences, d'augmenter leur employabilité et de réaliser pleinement leur potentiel.

À une époque où les bouleversements technologiques, la digitalisation et l'automatisation forcent les entreprises à transformer leur mode de fonctionnement et où les besoins en compétences évoluent plus rapidement que jamais, on ne saurait trop insister sur **l'importance du développement et de la gestion du capital humain**. Nous comptons sur les compétences et les capacités des membres de notre organisation pour nous assurer de pouvoir développer et fournir des solutions RH innovantes à nos clients, tout en attirant et en développant les talents dont ils ont besoin – et nous également – pour réussir à dynamiser notre entreprise.

## 2. Investir dans les talents de notre entreprise et notre culture

Pour répondre avec succès aux besoins des employeurs, des demandeurs d'emploi et des personnes que nous envoyons en mission chez nos clients, **nous devons commencer par investir dans notre propre organisation** : les



30.000 collaborateurs et collaboratrices au niveau mondial et les 500 en Belgique recrutent les talents, apportent des solutions et assurent le bon fonctionnement de nos opérations dans le monde entier.

Comme beaucoup d'autres organisations, nous transformons notre entreprise pour tirer parti des progrès des technologies numériques et nous assurer de continuer à fournir les solutions qui importent aux employeurs et aux demandeurs d'emploi. **Notre capacité à développer les bonnes compétences et la bonne culture sera le passeport pour la croissance et la résilience de notre organisation et de notre personnel.**

Notre approche au niveau de la gestion des ressources humaines et de la culture doit tenir compte de la nature et des spécificités de nos activités. Avec des opérations dans 80 pays et territoires, nous devons nous assurer que nos pratiques répondent aux exigences des lois, des réglementations et des cultures locales, tout en nous alignant sur nos valeurs mondiales. En Belgique également, nous devons nous **répondre aux exigences d'un marché de l'emploi régionalisé** qui présente des défis spécifiques à Bruxelles, en Flandre et en Wallonie.

Nous nous concentrons sur **quatre priorités clés** qui soutiennent nos activités et nos stratégies de transformation, tout en faisant progresser la carrière et la résilience de nos collaborateurs et collaboratrices :

- Leadership exceptionnel
- Capacités et carrières
- Inclusion consciente
- Culture résiliente

Et notre approche s'appuie sur les valeurs qui ont défini ManpowerGroup depuis ses origines : People - Knowledge – Innovation



L'être humain



L'expertise



L'innovation

## 2.1 Développer des leaders exceptionnels

Nous nous concentrons sur le développement de leaders exceptionnels, car nous savons qu'ils ont le plus grand impact sur la culture et les performances de notre entreprise et sur les carrières de nos collaborateurs.



✓ **Définir un style de Leadership qui mène au succès**

Nous avons une définition commune de ce qui constitue un bon leadership dans toute l'organisation. Notre **'Leadership Success Model'** (LSM) identifie les capacités et les facteurs de réussite à la fois pour la performance de l'entreprise et le leadership des personnes, notamment la capacité d'apprentissage, l'engagement, l'adaptabilité et l'endurance. Nous utilisons le LSM pour évaluer et développer les leaders actuels, ainsi que pour identifier les talents potentiels pour des fonctions de leadership, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

**L'approche est axée sur les données** : tous les leaders et candidats aux fonctions de management sont évalués à l'aide de ce modèle afin de réduire les biais et d'assurer la prise en compte du potentiel des individus, et pas uniquement de ce qu'ils ont réalisés dans le passé.

En 2018, nous avons actualisé le LSM et développé des outils supplémentaires pour permettre une mise en œuvre efficace à plusieurs niveaux de leadership. Ainsi, en Belgique également, le processus est supporté par l'utilisation d'une plateforme informatique – **PowerUp** – qui facilite la gestion des talents en offrant également une meilleure transparence.

✓ **Bâtir un réservoir de leaders qui reflète la diversité**

Les entreprises ayant un leadership reflétant la diversité obtiennent de meilleurs résultats. **Créer la parité des chances pour les femmes n'est pas simplement la bonne chose à faire; c'est une nécessité pour réussir.** C'est pourquoi nous avons défini des objectifs clairs pour la diversité au niveau du genre à tous les niveaux de leadership. D'ici 2024, **40%** de nos dirigeants au niveau mondial seront des femmes et tous les dirigeants auront une liste de candidats reflétant la dans leurs plans de succession. Cet objectif s'applique également au niveau de la Belgique.







✓ **Développer les Leaders de demain**

Notre '**Emerging Leader Experience**' (ELE) est un programme rigoureux de deux ans conçu pour **développer rapidement et promouvoir les personnes ayant un fort potentiel pour devenir nos prochains leaders au niveau mondial**. Le programme combine des ateliers de groupe avec des dirigeants d'entreprise et des cours sur mesure de la Harvard Business School avec des évaluations psychométriques individuelles, une planification du développement, des affectations extensives et un mentorat de la part de dirigeants. Chaque groupe ELE est soigneusement sélectionné pour assurer une liste de personnes géographiquement diversifiée et équilibrée, et nous suivons les taux de promotion et de mobilité pour mesurer l'efficacité du programme.

## FUTURE LEADER PROGRAMME

Un programme a également été mis sur pied au niveau européen (et en Belgique également) – **Future Leader Programme** – afin de **faire évoluer des collaboratrices et des collaborateurs vers des fonctions de managers de premier niveau** (Team Leader/Branch Leader/Operations Manager). Les participants sont sélectionnés sur base de leur potentiel et suivent un trajet d'un an incluant, des coachings individualisés, des formations en e-learning, des formations en présentiel en Belgique, 2 jours de formation à l'étranger avec les participants des autres pays européens et la réalisation d'un projet permettant de mettre en pratique les connaissances apprises.

### Indicateurs de Performance 2018/2019 – Leadership

- Femmes parmi 'executive leadership' : 25%
- Femmes parmi 'global senior leadership' : 36%
- Femmes parmi 'local senior leadership' : 39%
- Femmes parmi 'local senior leadership' - Belgique 51% (09/2019)

## 2.2 Développer les capacités et les carrières de l'ensemble de notre personnel

À une époque où les cycles de compétences se raccourcissent et où les **pénuries de talents atteignent des niveaux jamais atteints auparavant en Belgique et dans le monde** – 35% et 45% respectivement selon la dernière édition de **[l'enquête ManpowerGroup sur les pénuries de talents 2018](#)** – , il est essentiel de créer une **culture d'apprentissage** et de développer les talents au sein de l'entreprise. L'un des cinq éléments clés de notre feuille de route de transformation est d'élargir et d'approfondir les compétences et les capacités de nos collaborateurs et de nos collaboratrices afin qu'elles correspondent aux rôles dont notre entreprise a besoin aujourd'hui et à ceux dont elle aura besoin demain.

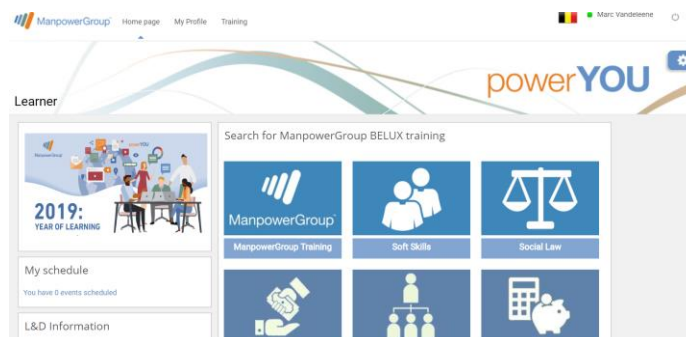


✓ **Notre approche de formation – 3E : Exposition, Expérience, Education**

Nous savons que le développement et la formation ne se réduisent pas simplement à une initiative ou à un programme, mais font partie intégrante de ce que nos gens font tous les jours. Il s'agit de **l'apprentissage continu** et de l'amélioration des compétences. Nous nous attendons à ce que nos collaborateurs et collaboratrices maîtrisent leur propre développement, tout en leur fournissant des outils et un soutien organisationnel.

Le développement commence par la conscience de soi – savoir qu'il existe une opportunité, puis rechercher des activités et des projets (**Expérience**) pour développer des compétences, appuyés par le coaching et les conseils de managers, de collègues et de mentors (**Exposition**), et entreprendre une formation et un apprentissage formels (**Éducation**). Bien que l'éducation et la formation soient importantes et nécessaires pour développer certaines capacités, 70% de l'apprentissage et du développement prendront généralement la forme d'expérience et d'exposition.

✓ **Motiver nos collaborateurs à suivre des formations sur-mesure**





**PowerYOU™**, notre **portail mondial de compétences en ligne**, est un **élément central de notre stratégie visant à renforcer les capacités et les compétences de nos collaborateurs et à renforcer notre culture d'apprentissage**. PowerYOU offre à l'ensemble de notre personnel l'accès à 35.000 cours d'apprentissage virtuel et mixte, allant des programmes de formation complets aux vidéos de microlearning. Les apprenants peuvent suivre des parcours d'apprentissage prédéfinis dans des domaines à forte demande ou concevoir leur propre parcours d'apprentissage combinant le contenu de ManpowerGroup avec des cours, des livres et des vidéos de la **bibliothèque de Skillsoft** sur des sujets tels que l'analyse commerciale, la communication, la gestion financière, la comptabilité, etc. bien sûr, l'informatique et compétences numériques. Le catalogue de cours comprend également des résumés de livres, afin que notre personnel puisse apprendre des leaders d'opinion actuels. Le contenu est fourni à la demande dans des formats adaptés et mis à jour en permanence, afin que nos employés puissent apprendre comment, quand et où ils veulent.

En 2018, 15.000 collaborateurs ont profité des opportunités d'apprentissage offertes par PowerYOU. Et nous constatons des taux d'utilisation répétée de 46%, dépassant ainsi la référence de l'industrie (35%). En Belgique, tous les collaborateurs ont commencé à utiliser PowerYou.

**Chez ManpowerGroup, l'année 2019 a été désignée 'Année de l'apprentissage'** et nous avons défini des parcours d'apprentissage PowerYOU pour tous les niveaux de l'organisation, y compris les hauts dirigeants, afin qu'ils puissent développer les capacités humaines et numériques qui présentent des avantages pour eux et pour notre entreprise.



**En Belgique**, cette culture d'apprentissage se concrétise également par notre projet expert. Mis en place depuis plus de 5 ans, le **projet Expert** a pour but de reconnaître l'expertise des consultants de la marque Manpower, en leur offrant un trajet original de développement qui leur permettra de passer de Consultant Advanced à Expert. Le programme stimule l'innovation au sein de l'organisation, à travers la réalisation d'un projet par les participants. En 2018, 25 consultants ont réussi leur parcours, et 8 consultants ont également reçu le titre d'Experts lors du 1<sup>er</sup> semestre de 2019.

Nous sommes convaincus de l'efficacité de la formation basée sur le partage de connaissances et d'expertise ;



A côté de notre équipe de 'Learning & Development' composée de 5 personnes, nous nous appuyons également sur une quarantaine de 'Field Trainers' qui animent des workshops ou donnent du coaching personnalisé dans leurs spécialisations, partageant ainsi leur connaissance et vivant nos valeurs (People - Knowledge-Innovation).

✓ **Développer les capacités à l'aide des entretiens d'évolution de carrière**

Les entretiens d'évolution de carrière (career conversation) – dialogue permanent entre les managers et nos collaborateurs – constituent un élément essentiel de notre culture d'apprentissage collaboratif. En encourageant des discussions régulières avec un large éventail de personnes sur les objectifs à court et à long terme, nous aidons nos collaborateurs et nos collaboratrices à **identifier les opportunités d'apprentissage et à actualiser continuellement leurs plans de développement.**



Nous offrons un certain nombre de trajets de carrière prédéfinis et de nombreuses opportunités de développement, mais nous savons que nous ne pouvons pas atteindre les objectifs de carrière ultimes de chacune et de chacun au sein de notre organisation. Les conversations de carrière nous aident à nous assurer que tous les membres de notre personnel peuvent acquérir des connaissances utiles et développer des expériences pendant qu'ils travaillent dans notre entreprise, afin qu'ils puissent développer leurs compétences et préparer ainsi le futur de leur parcours professionnel en **renforçant leur employabilité et leur attractivité sur le marché du travail.**

**Indicateurs de Performance 2018/2019 (BE) – Capacités et carrières**

- Investissement en formation personnel interne : 1,84 Million euro (2018) (BE)
- Nombre d'heures de formation: 17.852 heures (BE)
- Cours suivis sur PowerYou: 170,000+ (Mondial)
- Collaborateurs participant à des formations formelles (online et offline) : 100% (BE)
- Collaborateurs ayant eu un entretien d'évaluation ou d'évolution de carrière : 94% (2018)
- Collaborateurs estimant se développer à travers leur expérience et leurs activités : 77% (BE)
- Collaborateurs estimant recevoir des opportunités de carrière: 68% (BE)
- Positions de management & leadership remplies par des promotions internes : 55% (Q1-Q3/2019) (BE)



### 2.3 Favoriser la diversité par l'inclusion consciente

Nous savons que la diversité conduit à de meilleures performances. C'est pourquoi la diversité est un catalyseur essentiel de nos objectifs commerciaux stratégiques. En tant que société leader dans le domaine des solutions en ressources humaines sur un marché en croissance, il est impératif de tirer parti de diverses perspectives afin de créer les meilleures solutions pour nos clients et nos candidats. Notre engagement pour la diversité est porté au niveau de la direction mondiale par notre CEO, et nos dirigeants ont la responsabilité de **promouvoir la présence de différentes cultures sur les lieux de travail où des personnes issues de toutes les origines et tous les milieux se sentent les bienvenues et valorisées.**

#### ✓ Un focus au niveau mondial sur les femmes

Notre entreprise est naturellement empreinte de diversité, les femmes représentant plus de 60% des membres de notre organisation. Nous aspirons à ce que notre leadership reflète également cette diversité. Nous avons fixé un objectif mondial visant à amener davantage de femmes au niveau du leadership: **d'ici 2024, 40% des rôles de leadership à tous les niveaux seront assumés par des femmes**, un objectif valable également au niveau belge.



Nous nous sommes également fixé des objectifs pour inclure davantage de femmes dans nos plans de succession aux différents niveaux de management grâce notre programme **'Emerging Leader Experience'**. En 2018, nous avons lancé le programme **'Women's Leadership Initiative'**, en réunissant 50 de nos plus hautes dirigeantes du monde entier pour leur apporter une expérience de coaching, de mentorat et de réseautage.

#### ✓ Actions pour la diversité au niveau national

**Sur nos marchés clés du monde entier, nous avons défini des objectifs qui prennent en compte les dimensions de la diversité pertinentes au niveau local.** Les **priorités** peuvent concerner le développement de la diversité et de l'inclusion au niveau des capacités mentales et physiques, au niveau générationnel ou au niveau culturel.



Par exemple, aux **États-Unis**, nous aspirons à accroître la représentation des personnes de couleur dans notre population active totale et nos rôles de leadership. Nous avons bien progressé dans la réalisation de notre objectif, avec 34% des nouveaux employés et 19% des promotions comprenant des personnes de couleur en 2018.

Sur bon nombre de nos **marchés européens**, nous avons défini des objectifs ambitieux pour inclure les personnes handicapées et non-nationales dans notre organisation. Au **Japon**, où les personnes handicapées représentent actuellement 8% de la population active, nous visons à porter ce nombre à 10%. Et au **Mexique**, notre plus grand marché d'Amérique latine, nous nous engageons à faire en sorte que nos listes d'embauche incluent des candidats issus de minorités et de candidats âgés de plus de 50 ans.



**En Belgique**, nous avons initié en 2018 un parcours de deux ans en vue de l'obtention du [Label de Diversité](#) de la région Bruxelles-Capitale en 2020. Mené par une structure porteuse qui inclut également des représentants du personnel avec le soutien d'un consultant diversité d'Actiris, le plan inclut un état des lieux de la diversité dans l'entreprise et un plan d'action très complet en faveur de groupes bénéficiaires (origine, âge, handicap etc.) et des domaines d'intervention (recrutement, RH, communication)

✓ **Garantir une équité salariale**

Nous sommes également déterminés à jouer un rôle de premier plan dans l'accélération du processus d'équité salariale. Nous effectuons chaque année une **analyse de l'équité salariale** entre les sexes dans nos principaux marchés et prenons les mesures nécessaires pour réduire les écarts de rémunération, dans le cadre des lois et des réglementations locales. En **France**, notre marché le plus important, nous figurons dans le top 1% des sociétés de l'indice de parité salariale hommes-femmes (Gender Pay Equity Index). Nous occupons clairement une position de leader en ce domaine dans notre secteur, avec une marge de plus de 10%.

✓ **Promouvoir l'inclusion dans nos pratiques RH**

Nous nous attachons à **créer une culture d' 'inclusion consciente' en intégrant une optique de diversité dans tous les aspects des pratiques RH de nos employés**. Que ce soit en aidant les dirigeants à reconnaître la différence entre confiance et compétence, en utilisant des évaluations pour minimiser les préjugés humains dans l'embauche et la promotion, ou en créant une formation ciblée sur la diversité pour certains de nos rôles les plus influents, nous nous engageons à créer une organisation dans laquelle nous reconnaissons et valorisons les compétences de chacun.



Nous développons également des outils pour évaluer l'efficacité de notre stratégie: en 2020, nous ajouterons la diversité aux indices culturels que nous mesurons dans notre enquête annuelle sur l'engagement et la satisfaction de notre personnel (**ManpowerGroup Annual People Survey**).

### Indicateurs de Performance 2018/2019 – Diversité

#### Genre

- Femmes parmi le global senior leadership: 36%
- Femmes parmi le local senior leadership (BE) : 51%
- Femmes à tous les niveaux de management : 67% (09/2019) (BE)
- Femmes à tous les niveaux de l'organisation : 75% (09/2019) (BE)
- Femmes en pourcentage des nouveaux engagements : 67% (Q1-Q3/2019) (BE)
- Femmes en pourcentage des promotions : 51% (Q1-Q3/2019) (BE)

### 2.4 Créer une culture saine et résiliente

Pour assurer le succès continu de notre organisation, nous devons créer et maintenir une **culture collaborative, rapide et agile, basée sur la performance et, bien sûr, fiable et éthique**. Et nous devons fournir à nos collaborateurs et à nos collaboratrices des outils et des ressources leur permettant de rester en bonne santé et résilients, afin qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes aujourd'hui et à l'avenir.

#### ✓ Les leaders donnent le ton

La culture est une résultante du leadership et des comportements qu'ils génèrent. Notre '**Leadership Success Model**' nous permet de former des dirigeants qui ne sont pas seulement excellents au niveau opérationnel, mais qui possèdent également les compétences et les capacités nécessaires pour libérer le potentiel, identifier et développer les collaborateurs les plus performants, donner la priorité à la diversité et inspirer la plus grande intégrité.

#### ✓ Nos collaborateurs nous donnent leur feedback

Chaque année, nous demandons à notre personnel de nous faire part de ses commentaires sur l'efficacité de notre stratégie concernant la gestion des ressources humaines et la culture. **L'enquête annuelle sur le personnel de ManpowerGroup** (MAPS - ManpowerGroup Annual People Survey) invite 100% de nos collaborateurs et collaboratrices à se prononcer sur divers sujets, notamment le **leadership, l'éthique, la culture, les perspectives de carrière et de développement et l'engagement général**. Les résultats anonymisés sont partagés avec les dirigeants et les responsables à tous les niveaux, avec des outils pour les aider à en discuter et à élaborer des plans d'action avec leurs équipes. Nous examinons également les résultats au niveau mondial et au niveau national afin d'identifier les actions que nous pouvons prendre pour améliorer notre stratégie. **En Belgique**, 89,1% de notre personnel a participé à l'enquête en 2019, un niveau jamais atteint auparavant.



✓ **Promouvoir le bien-être et la résilience**

Nous avons besoin que notre personnel soit au meilleur de ses capacités chaque jour. Pour ce faire, ils doivent disposer d'outils, de formation et de ressources leur permettant d'assumer sainement leurs choix de vie professionnels et personnels. **Nous cherchons à soutenir nos collaborateurs dans tous les domaines du bien-être**, que ce soit en apportant du soutien aux parents qui travaillent ou en aidant nos collaborateurs à gérer le stress ou à vivre d'une façon plus saine. Nous reconnaissons qu'ils ont des besoins différents en fonction de leur situation personnelle.

**En Belgique**, notre politique **'Work/Life Efficiency'** vise à **favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle**. Cette politique – qui contient chaque année de nouvelles mesures – s'appuie sur 4 piliers (Horaire flexible, Télétravail, Flexible Benefit Holiday offrant la possibilité d'acheter des jours de congés via un plan de rémunération variable) et Travail satellite). Le plan favorise donc également la réduction des déplacements et donc de l'impact de ManpowerGroup sur l'environnement.



ManpowerGroup Belgique a obtenu depuis 2016 le **Label #Enfants Admis** mis en place par l'ASBL Amazon (carrefour de l'égalité du genre) et soutenu par la Région Bruxelles-Capitale, la Fédération Wallonie Bruxelles, l'Institut pour l'égalité des hommes et des femmes et le BECI (Brussels Entreprises Commerce & Industry). ManpowerGroup Belgium est l'une des premières entreprises belges à avoir reçu ce label qui met en valeur les bonnes pratiques RH visant à faciliter la vie des parents sur leur lieu de travail.

✓ **Développer la transparence et récompenser la performance**

Nous avons mis en place une culture qui récompense la performance et la collaboration. Cela se concrétise également par la mise en place d'un plan de rémunération innovant adapté au nouveau monde du travail qui, à l'ère du **Human Age**, doit répondre aux attentes individuelles des collaborateurs. En effet, la **gestion des ressources humaines** est passée **d'une gestion 'One Size Fits All'** (la même chose pour tout le monde) à une approche **'One Size Fits One'** (une réponse adaptée pour chacun).

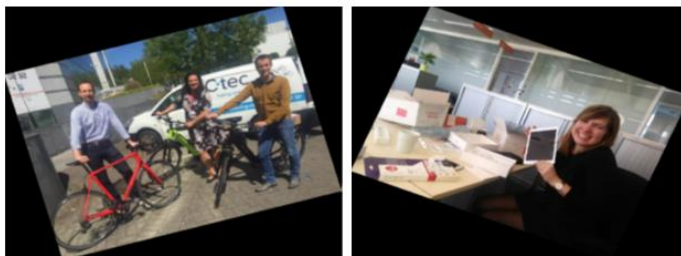
**En Belgique**, notre plan de rémunération flexible (**Flexible Income Plan**) répond pleinement à cette nouvelle tendance. **Notre politique salariale repose sur 2 axes prioritaires** : d'une part, **la transparence et l'équité** de traitement à chaque niveau de l'organisation et d'autre part, **la reconnaissance de la performance** et l'





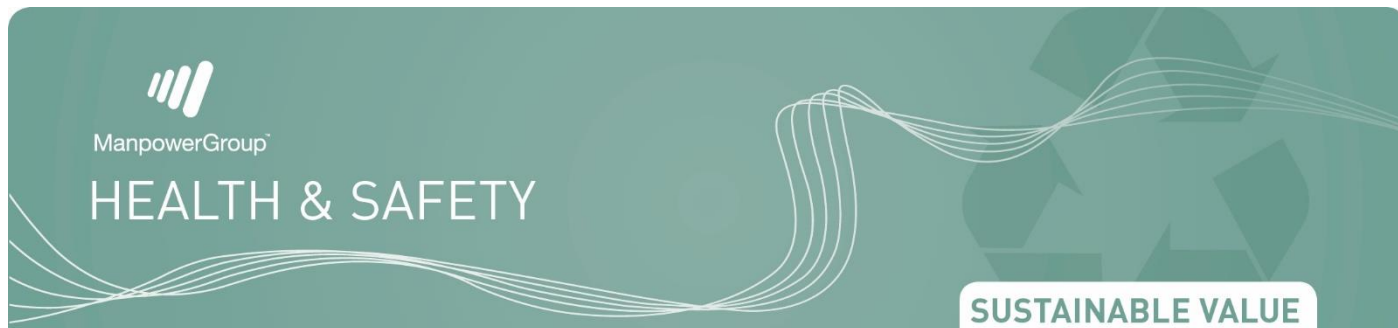
accompagnement du **développement de la carrière** des collaborateurs. Ce plan est également très attractif en raison de l'optimisation fiscale qu'il présente.

Le personnel de **ManpowerGroup BeLux** en a fait un large usage. **En effet, le taux de participation au plan flexible est passé de 43% lors de l'année de son lancement en 2018 à 63% en 2019.** Il a permis notamment à 119 collaborateurs d' 'acheter' 475 jours de congé, alors que d'autres en ont vendu pour répondre à leurs besoins financiers. Mais le plan a permis aussi à 13 d'entre eux d'acquérir un vélo électrique, tandis que plus 60 smartphones, desktops ou tablettes ont rejoint les mains de leurs heureux nouveaux propriétaires.



#### Indicateurs de Performance 2019 – HR & Culture (MAPS 2019 - BE)

- Collaborateurs totalement ou partiellement engagés : 98% (BE)
- Index Culture Collaborative: 80%(BE)
- Index Culture Agile et réactive : 69% (BE)
- Index Culture basée sur la Performance : 80% (BE)
- Index Culture basée sur la confiance et l'éthique : 76% (BE)
  
- Mes performances sont correctement rémunérées : 55% (BE)
- Nous célébrons nos succès : 74% (BE)
- Mes performances sont reconnues et récompensées : 69% (BE)
- Le Leadership encourage la collaboration : 70% (BE)
- Mon équipe collabore effectivement pour atteindre ses objectifs : 83% (BE)



« Créer des environnements de travail où chaque personne se sente en sécurité »

### Pourquoi est-ce important ?

**Chaque entreprise a la responsabilité de protéger la santé et la sécurité de ses employés. Les lois l'exigent, les parties prenantes s'y attendent. C'est la bonne chose à faire, et c'est une bonne pratique commerciale.**

Nous faisons travailler chaque année des millions de personnes à travers le monde dans les environnements les plus variés, que ce soit dans l'industrie, le tertiaire ou les secteurs. Bien que nous n'ayons pas la responsabilité de veiller à la sécurité de tous les lieux de travail, nous pouvons avoir un impact déterminant lorsque nous plaçons des personnes dans des postes industriels et de fabrication sur les lieux de travail de nos clients.

### Créer de la valeur et avoir un impact au niveau social

Les accidents du travail et les maladies professionnelles représentent un coût pour les individus, les employeurs et la société. Minimiser les blessures et les maladies permet aux personnes de rester productives, allège le budget des gouvernements et de la société civile et réduit les coûts pour les employeurs.

**Les individus veulent travailler dans un environnement sain et sûr.** En plus d'éviter des accidents, des blessures ou des maladies, lorsque les personnes se sentent en sécurité, leur engagement est plus grand, elles restent plus longtemps dans l'entreprise qui les emploie et développent plus de compétences et d'expériences profitant à tous.

Dans un environnement où les travailleurs sont de plus en plus sensibles aux organisations pour lesquelles ils ont choisi de travailler et où l'expérience des travailleurs est plus transparente que jamais, il est encore plus logique de **mettre en place des pratiques rigoureuses et complètes en matière de santé, de sécurité et de bien-être**. Le maintien de normes élevées fait de nous une excellente entreprise et nous aide à attirer les meilleurs talents.



## Fiers de nos progrès: Où en sommes-nous aujourd'hui ?

### ✓ Des standards au niveau mondial, des approches au niveau local

Notre politique mondiale en matière de santé et de sécurité décrit notre engagement à fournir un environnement de travail sûr à tous nos collaborateurs internes, ainsi qu'aux intérimaires et aux consultants que nous détachons chez nos clients. Cette politique est incluse dans notre [Code de Conduite et d'Éthique Professionnelle](#) que tous les collaborateurs et collaboratrices de ManpowerGroup s'engagent à appliquer et certifient annuellement à travers une formation mise à jour.

Étant donné que les lois et réglementations locales varient d'un pays à l'autre, les filiales nationales respectent les règles locales en fonction de leur environnement professionnel et en conformité avec toutes les réglementations locales et nationales applicables.



### ✓ Evaluer les risques, éduquer les clients

Nous effectuons des **analyses approfondies des postes de de travail** pour évaluer les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs sur les lieux de travail où nous déléguons notre personnel. Ces enquêtes nous aident à déterminer si nous pouvons placer des personnes en toute sécurité dans un environnement de travail et nous permettent d'éduquer les clients sur les moyens d'améliorer leurs propres pratiques.

### ✓ Formation ciblée pour un impact maximal

Une formation sur les pratiques de travail saines et sûres est disponible pour tous nos collaborateurs et consultants du monde entier via PowerYOU, notre plate-forme d'apprentissage virtuel. Nous proposons également aux



membres de notre organisation des **formations supplémentaires spécifiques** sur les enjeux de la sécurité, les exigences liées aux postes de travail de nos clients et le cadre réglementaire. En **Belgique**, la sécurité constitue un module important dans le parcours de formation des nouveaux collaborateurs.

✓ **Certification externe et validation**

Dans le cadre de notre stratégie globale d'évaluation de la performance en matière de développement durable, nous nous sommes associés à **EcoVadis** pour évaluer nos pratiques de gestion de la santé et de la sécurité sur des marchés clés. 90% des pays évalués ont reçu des notes d'or ou d'argent. La Belgique a obtenu le label Gold lors de son dernier audit effectué en 2017.

Plusieurs de nos pays clés ont obtenu une certification officielle de leurs systèmes de gestion de la santé et de la sécurité, notamment ISO 45001, OHSAS 18001, VCU, MASE et AS / NZS 4801. Ces opérations représentent environ 50% de nos revenus et de nos employés en 2018. **En Belgique, nous avons une certification LSI/VCU pour 8 agences.**

✓ **Anticiper les situations d'urgence et de crise**

Nous avons des **plans de continuité des opérations et des plans de communication** des incidents préparés en cas de catastrophe naturelle, d'épidémie de santé ou d'autres situations d'urgence. Notre **première priorité** est de toujours veiller à la sécurité et au recensement de notre personnel et de nos collaborateurs.

✓ **Et en Belgique ...**

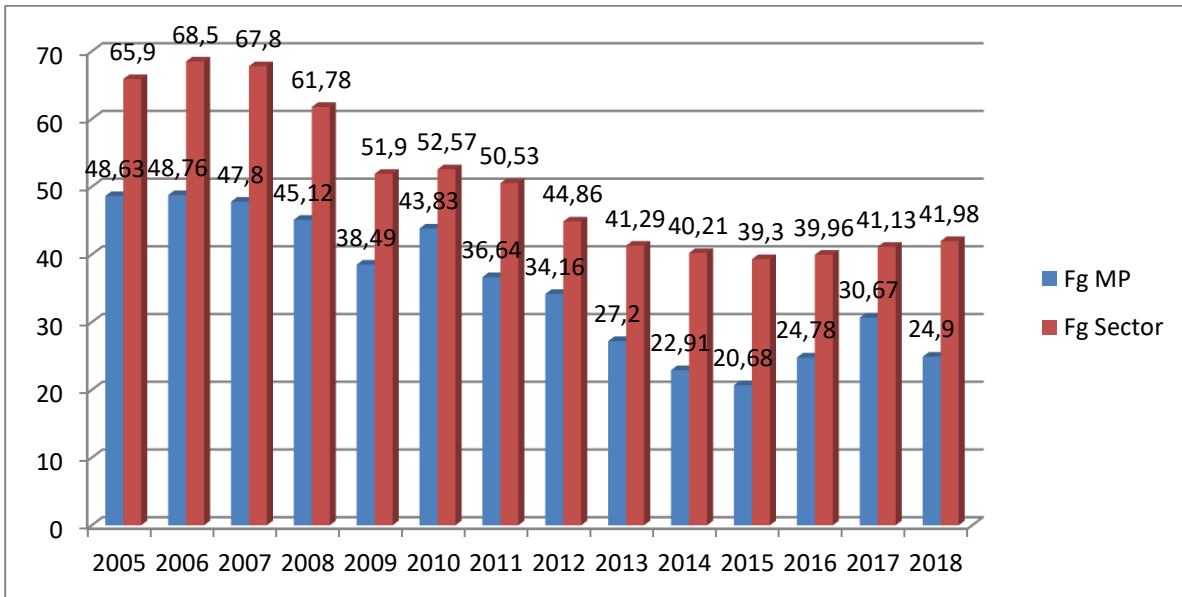
La sécurité est au cœur de la stratégie de ManpowerGroup en Belgique également, comme le spécifie notre [Politique Sécurité & bien-être](#). La mise en œuvre de nos plans d'action nous a permis de créer une culture de la sécurité à tous les niveaux de notre organisation. Voici quelques-unes de nos **performances et réalisations réalisées en 2018** :



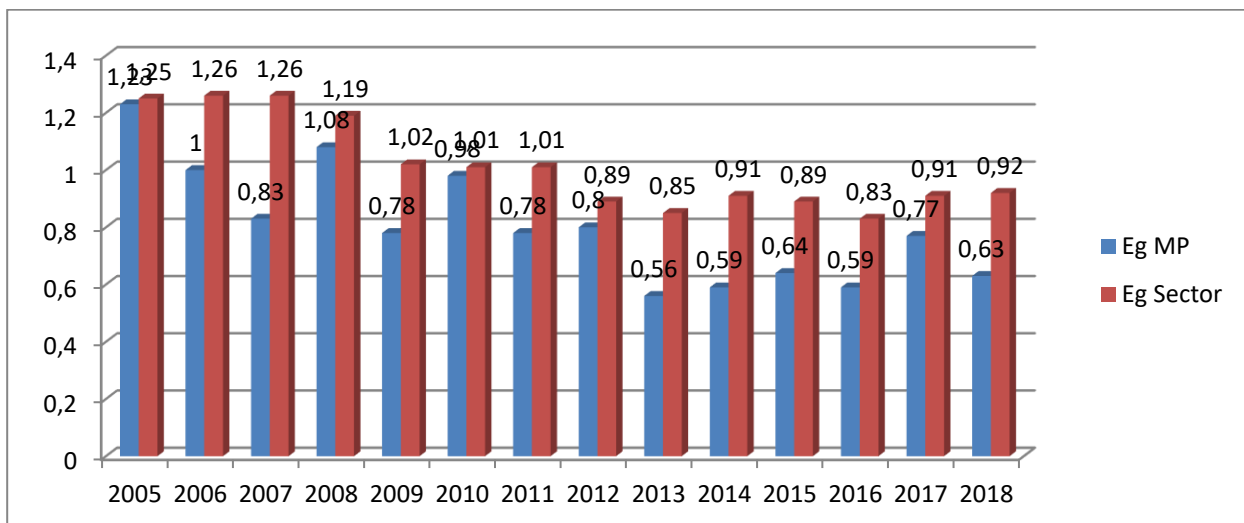


1. Maintien de nos bons chiffres au niveau des **accidents de travail** des intérimaires de Manpower (**depuis 5 ans, les meilleurs résultats, en comparaison avec les six plus grandes agences d'intérim de Belgique**).

### Taux de fréquence



### Taux de gravité





2. Une **diminution de 50% de nombre d'accidents graves**
3. Implémentation d'un **coaching ergonomique** pour le personnel permanent de ManpowerGroup. La mise en œuvre du plan d'action s'étend sur la période de 2019-2020.
4. En partenariat avec AG Assurance, mise en place d'une 'équipe médicale sociale' afin d'assurer le **suivi des collaborateurs absents de longue durée**. En plus de l'effet bénéfique au niveau humain, l'action de l'équipe a permis de réduire le nombre de collaborateurs absents de longue durée de moitié. Le plan inclut un trajet de réintégration afin d'encadrer le retour au travail.
5. Mise en place de **formations spécifiques** sur les thèmes de l'**agression au travail**, sur la **gestion des collaborateurs sous l'emprise de l'alcool et la drogue** ainsi qu'une **formation sur les premiers secours**.

### Indicateurs de Performance 2018/2019 – Sécurité, santé et bien-être

- 20 pays évalués par EcoVadis
- scores Gold ou Silver lors de l'évaluation EcoVadis : 100%
- 50% des marchés clés ont obtenu des certifications dans le domaine de la sécurité (dont la Belgique : VCU)



« Accomplir notre mission en respectant des normes éthiques de pointe dans notre secteur »

### Faits marquants

 <p>10 ans</p>	 <p>17 ans</p>	 <p>'Or' ou 'Argent' pour 100% des pays évalués sur l'Ethique</p>
--	--	---

### Pourquoi est-ce important ?

Si la **confiance et la transparence** sur le lieu de travail étaient auparavant des aspirations, elles **figurent aujourd'hui parmi les attentes** dans un environnement qui s'est transformé du jour au lendemain. Alors que la technologie continue de provoquer des changements disruptifs, de créer de nouveaux emplois et de changer radicalement d'autres, nous devons relever les défis éthiques qui découlent d'un accès sans précédent aux données et aux informations.

En tant que société dont le but est de connecter des gens avec des emplois durables et de qualité, nous comprenons l'importance de la confiance et de la transparence. Dans le marché actuel, où les talents qualifiés sont en forte demande et où les opportunités d'emploi sont plus nombreuses que jamais pour les personnes aux compétences fortement recherchées, **une culture** axée sur la réalisation des objectifs, et qui s'appuie sur une **éthique** et une confiance fortement ancrée à travers toute l'organisation, est un **facteur de différenciation** essentiel pour les employeurs.



Des normes éthiques élevées sont également un facteur de différenciation pour les clients et les entreprises en général – dans un monde caractérisé par des chaînes d'approvisionnement mondiales complexes – **la transparence est devenue une condition sine qua non pour faire des affaires.**



### Créer de la valeur et avoir un impact social

Être reconnu comme un leader dans le domaine des bonnes pratiques au niveau de l'éthique des affaires a un impact direct sur la valeur de l'entreprise, alors que **la réputation est désormais responsable de 38% en moyenne de la capitalisation<sup>1</sup> boursière d'une organisation.** Parallèlement, une culture bâtie sur la confiance et l'éthique permet d'attirer et de développer les meilleurs talents, en particulier les Millennials et la Génération Z, en maintenant des niveaux d'engagement élevés, ce qui directement est corrélé à l'augmentation des revenus.<sup>2</sup>

**Nous sommes fiers de fixer des normes élevées pour notre secteur d'activité.** En 2019, ManpowerGroup a figuré pour la dixième année consécutive sur la prestigieuse liste des '[Entreprises les plus éthiques au monde](#)' établie par l'Ethisphere Institute. Notre entreprise a été également reprise, pour la dix-septième fois, dans le classement des '[Entreprises les plus admirées au monde](#)', établi par le magazine Fortune. Nous sommes la seule société de notre secteur à avoir remporté ces deux distinctions. De plus, notre vaste présence mondiale – dans 80 pays avec des centaines de milliers d'employeurs – nous permet de promouvoir et de défendre les normes éthiques les plus strictes en matière de conduite des affaires et d'emploi responsable dans toutes les régions et tous les secteurs du monde.



<sup>1</sup> [http://reputationdividend.com/files/6215/1939/6597/UK\\_2018\\_report\\_Final.pdf](http://reputationdividend.com/files/6215/1939/6597/UK_2018_report_Final.pdf)

<sup>2</sup> Aon Hewitt, 2013 "Trends in Global Employee Engagement"





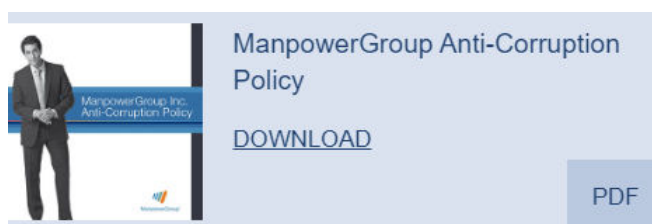
## Fiers de nos progrès: Où en sommes-nous aujourd'hui ?

### ✓ Donner le ton

Notre [Code mondial de Conduite et d'Éthique des affaires](#), donne le ton en matière d'éthique et indique clairement et de façon détaillée la voie à suivre en matière d'éthique à toutes les personnes avec lesquelles nous travaillons, qu'il s'agisse du personnel permanent, de nos fournisseurs ou de toutes les parties prenantes. Compte tenu de notre empreinte mondiale, le code est disponible dans [plus de 20 langues](#), ce qui le rend accessible à tous les employés et parties prenantes du monde entier.

### ✓ Formation régulière, réaliste et pertinente

Tous nos collaborateurs suivent régulièrement des **formations** sur notre Code de conduite et d'Éthique et d'autres règles spécifiques, notamment en matière de [lutte contre la corruption](#), **de conflits d'intérêts**, **de non-discrimination et de confidentialité des données**. Nous veillons à ce que la formation soit compréhensible, réaliste et adaptée aux situations auxquelles les personnes sont confrontées chaque jour. En 2020, nous allons améliorer l'accès mobile aux politiques et à la formation, ce qui permettra à notre personnel de se conformer plus facilement à nos normes.



### ✓ Mise à jour permanente des dernières réglementations

Nous actualisons régulièrement la formation pour faire face aux risques émergents ou aux modifications des réglementations. Par exemple, en 2017/2018, nous avons amélioré notre formation en matière de protection des données, de confidentialité et de cybersécurité en prévision du nouveau **Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)**, en informant et en responsabilisant chaque collaborateur pour qu'il assume ses responsabilités dans le domaine de la sécurité et de la confidentialité des informations. En Belgique également, nous avons adapté nos procédures et formation afin de nous mettre en conformité avec le nouveau Règlement et nous avons également [sensibilisé nos clients](#) et nos parties prenantes aux nouveaux enjeux qui y sont liés.

### ✓ Politique de la porte ouverte

Notre ligne d'assistance mondiale en matière d'éthique ([Global Ethics Hotline](#)) est disponible à tout moment, de n'importe où pour que quiconque puisse signaler des problèmes ou demander conseil. Nous encourageons nos employés à signaler leurs problèmes directement à leurs managers, et nous formons les managers à la mise en



place d'environnements de travail où les collaborateurs peuvent rapporter leurs préoccupations en matière d'éthique en toute sécurité et sans aucune crainte.



ManpowerGroup Business Ethics  
Hotline

#### ✓ Bilan annuel de la santé éthique

L'enquête annuelle sur le personnel de ManpowerGroup (**MAPS - ManpowerGroup Annual People Survey**) nous donne un bilan annuel de la santé éthique de l'entreprise. On demande à chaque collaborateur s'ils ont confiance dans l'organisation pour les traiter équitablement, s'ils estiment que les gens sont traités avec respect et si les directives sur les pratiques éthiques leur sont claires. Nous recueillons également des commentaires sur le ton utilisé par le management et l'exemple donné par la direction. On valide aussi si les collaborateurs savent comment signaler des problèmes éthiques et s'ils estiment pouvoir le faire sans crainte de représailles. **Les données de MAPS mettent en évidence l'éthique comme l'un des domaines où nous sommes les plus performants.** Les résultats de MAPS sont communiqués à notre conseil d'administration et nous veillons à ce que chaque équipe reçoive ses résultats, tandis que les managers sont tenus de rendre compte en cas d'apparition de tout signal d'alarme.



#### ✓ Audit de la culture: une analyse en profondeur

En 2018, nous avons effectué un **premier audit de notre culture**, analysant les résultats MAPS 2016-2018 en relation avec les **quatre catalyseurs de la culture de notre organisation: la Collaboration, la Rapidité et l'Agilité, la Confiance et l'Éthique et la Performance**. L'audit, qui comprenait une analyse approfondie de sept de



nos plus grandes opérations dans les pays, a montré que tous les catalyseurs de la culture étaient systématiquement positifs tout au long de la période d'évaluation pour l'entreprise dans son ensemble et pour chacun des pays concernés. Nous continuerons d'utiliser ces types d'audits pour évaluer la santé de notre organisation et l'efficacité de notre leadership pour renforcer notre engagement en matière de pratiques éthiques.

✓ **Promouvoir l'éthique sur la scène mondiale**

En tant que l'un des chefs de file au sein de la ['World Employment Confederation'](#), nous défendons sans cesse le rôle que notre industrie joue dans la promotion de pratiques de recrutement équitables et le maintien de normes élevées en matière d'emploi. Et notre partenariat stratégique avec le [Forum économique mondial](#) (WEF) nous permet d'élever le débat sur le travail éthique, responsable et durable au niveau mondial, aux côtés d'autres dirigeants et décideurs extérieurs à notre organisation.

Au cours des dernières années, nos dirigeants ont promu l'éthique et l'intégrité dans diverses instances, notamment au [Sommet mondial de Ethisphere Institute](#), la [ILO/UN la Conférence du Commerce et du Développement de l'OIT/ONU](#), le [G100 Economic Consensus Meeting](#), la [Conférence Mondiale sur l'Emploi et la Dynamique du Travail à l'ère de la Digitalisation](#), la [Conférence Tripartite pour l'Alliance pour des Pratiques Justes et Progressives dans le domaine l'Emploi](#), le [MIT Initiative on the Digital Economy](#), et la [National Association of Corporate Directors Global Leaders Summit](#).

✓ **Impliquer les individus en leur donnant des connaissances éthiques réelles**

**Nous travaillons sans relâche pour que nos normes éthiques élevées soient effectivement intégrées dans notre organisation, dans les 80 pays et territoires où nous sommes présents.** Un moyen important d'y parvenir est de continuer à renforcer les connaissances et les compétences de nos collaborateurs en investissant dans la formation et en créant une culture d'apprentissage continu. Au cours des deux dernières années, nous avons actualisé notre approche en matière de formation et de développement en matière d'éthique et de conformité, et nous avons mis en œuvre un programme actualisé à l'échelle de l'entreprise à l'intention de nos 30.000 collaborateurs. Le programme a lieu chaque année et nous donne la possibilité d'intégrer rapidement une formation supplémentaire dans les domaines émergents pertinents, y compris la formation **RGPD** que nous avons déployée pour les employés de toute l'Europe et avec le support de notre senior management. Nous savons comment combiner des formations personnalisées ou en groupe et des formations en e-learning, soutenue par une culture d'apprentissage qui fonctionne. Cela nous permet d'atteindre des taux de participation et d'achèvement de la formation presque parfait dans le monde entier.

✓ **En Belgique : Manpower dit non à la discrimination**

En tant que **membre de [Federgon](#)** – la fédération des prestataires de services RH – Manpower Belgium s'est engagé formellement à observer son **code de déontologie afin d'obtenir le label 'Interim Certified'**. Nous



participons de manière effective aux efforts du secteur visant à éliminer toute forme de discrimination et à promouvoir l'égalité des chances au travail. Dans le cadre de la mise en place de notre plan diversité), nous avons formalisé en 2019 cet engagement dans une charte '[Politique Non-discrimination et diversité](#)'. Cet engagement partagé par l'ensemble de nos collaborateurs et collaboratrices est soutenu par des formations dispensées à tout nouvel embauché, mais également à travers une formation obligatoire à suivre annuellement et de via notre plateforme PowerYou.



### Nos ambitions d'amélioration : Quels projets pour le futur ?

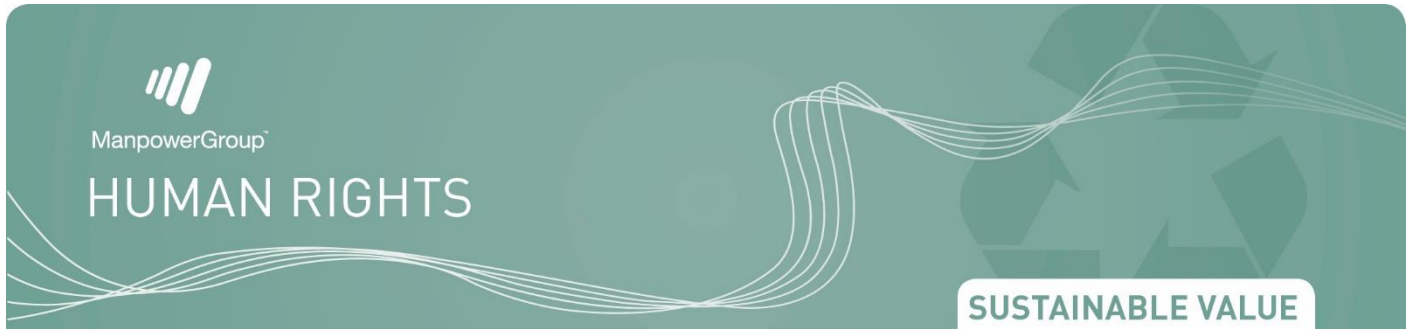
Alors que l'entreprise continue de croître, nous reconnaissons l'importance d'un partage transparent de nos attentes en matière d'éthique au sein de notre organisation et avec nos partenaires commerciaux. Nous travaillons à **étendre la portée de notre code de conduite des fournisseurs** ([Supplier Code of Conduct](#)) et à développer un cadre pour les relations avec des tiers qui intègre nos normes pour des pratiques commerciales éthiques et responsables.

Nous pensons qu'il est important **d'anticiper non seulement les mesures réglementaires, mais également les attentes du public**. La transformation numérique de tous les secteurs impliquera à juste titre davantage de réglementations définissant qui est propriétaire des données - en faveur des individus. Il est plus important que jamais de développer les compétences des personnes afin de minimiser les risques, de mettre en place des politiques clairement définies et de démontrer une gouvernance efficace.

### Indicateurs de Performance 2018/2019 – Ethique

- Collaborateurs formés annuellement sur les questions éthiques : 100% (BE)
- Collaborateurs indiquant que les règles dans le domaine de l'éthique sont claires : 93% (BE)
- Collaborateurs affirmant savoir quoi faire en cas de problème d'ordre éthique : 91% (BE)
- MAPS Trusted & Ethical Culture Index : 79% (BE)
- Pays évalués par EcoVadis: 20 (77% du chiffre d'affaires)
- Scores Gold ou Silver lors de l'évaluation EcoVadis: 100%

MAPS Trusted & Ethical Culture Index: le pourcentage d'employés ayant répondu favorablement aux questions suivantes du MAPS: j'ai confiance que l'organisation me traitera de manière équitable; Les gens sont traités avec respect. Nous menons notre travail avec des normes éthiques élevées; Le leadership est un modèle pour nos valeurs; Mon manager est un modèle pour nos valeurs. J'ai confiance en mes collègues pour qu'ils fassent ce qu'ils disent.



« Respecter et promouvoir la dignité individuelle au travail »

Nous sommes bien placés pour donner l'exemple et avoir un impact. En respectant et en promouvant les droits humains proclamés sur le plan international, nous pouvons faire en sorte que le travail soit une source de dignité et de raison d'être pour toutes les personnes que nous employons.

### Faits marquants

 <p>Perfect scores</p>	
 <p>Gold or Silver ratings in 18 countries</p>	

### Pourquoi est-ce important ?

Nous croyons que des emplois durables et de qualité ont la pouvoir de changer le monde. Depuis plus de 70 ans, nous connectons les individus à des emplois et les aidons à développer les compétences nécessaires pour rester employables à long terme. De cette façon, ils peuvent soutenir leurs familles, contribuer à leurs communautés et réaliser leurs objectifs de carrière. **Nous ne pouvons y parvenir qu'en traitant les personnes avec dignité et respect. Les citoyens, les gouvernements, les investisseurs et les actionnaires n'attendent à juste titre rien de moins.**



## Créer de la valeur et avoir un impact au niveau social

**L'être humain est au cœur de notre activité.** Nous trouvons du travail pour plus de deux millions de personnes chaque année et travaillons avec plus de 400.000 entreprises dans le monde, dont près de 4.000 en Belgique. Nous savons que chaque personne que nous déléguons chez nos clients a une famille et une communauté sur lesquelles nous avons également un impact. Nous sommes bien placés pour donner l'exemple et avoir un impact et nous prenons cette responsabilité très au sérieux. **En respectant et en promouvant les droits humains proclamés sur le plan international, nous pouvons faire en sorte que le travail soit une source de dignité et un but - ainsi qu'un revenu - pour les personnes que nous employons.**

**En plaçant les pratiques garantissant un emploi éthique et responsable au cœur de notre activité, notre entreprise promeut le respect des individus et reconnaît l'importance du rôle du travail dans leur vie.** Notre empreinte mondiale signifie que nous pouvons influencer la manière dont les gens sont traités dans les chaînes complexes d'approvisionnement au niveau international. Ce n'est pas simplement la bonne chose à faire, cela atténue les **risques** pour nos clients, qui peuvent compter sur nous pour veiller à ce que les chaînes d'approvisionnement **respectent des standards éthiques élevés** en étant certains qu'elles soient exemptes de toute forme d'esclavage moderne, de mise au travail des enfants, de travail forcé ou de toute autre forme d'exploitation.

**En collaborant avec des organisations, des gouvernements et des ONG,** nous plaidons pour une inclusion consciente afin que des personnes de tous les horizons puissent participer au marché du travail. Connecter plus de personnes avec des emplois durables et de qualité permet de remédier aux pénuries de talents, au bénéfice des individus et de la société.



## Fiers de nos progrès : Où en sommes-nous aujourd'hui ?

### ✓ Promouvoir les droits humains

Nous participons activement au [Pacte Mondial des Nations Unies](#) depuis 2006 – nous avons affirmé publiquement notre soutien et notre engagement à respecter les droits humains proclamés sur le plan international et rendre compte de nos activités chaque année. Grâce à des partenariats avec des organisations internationales – telles que le [UNHCR](#) (le Haut-Commissariat des Nations-Unies pour les réfugiés), [l'Organisation internationale pour les migrations](#), le ['TENT Partnership for Refugees'](#), et le ['Valuable 500'](#) qui rassemble les signatures de 500 CEO au niveau mondial en vue de favoriser l'intégration des personnes avec un handicap sur le marché du



travail – nous promouvons activement les droits des personnes et leur fournissons un soutien leur permettant de travailler de manière durable.



✓ **C'est dans notre Code**

Notre [code de conduite et d'éthique des affaires](#) souligne notre respect des personnes et notre obligation commune de garantir l'équité dans le recrutement et gestion des carrières de tous les individus sans discrimination. Il **décrit également notre responsabilité mutuelle de maintenir des lieux de travail sûrs et respectueux**, exempts de conduite abusive ou non professionnelle, et fournit des instructions claires sur la manière de signaler les problèmes, y compris une [ligne directe d'éthique](#) accessible 24 heures/24 et 7 jours/7. Tous les collaborateurs et collaboratrices de ManpowerGroup suivent chaque année une formation actualisée sur notre code de conduite.

✓ **Créer des standards pour notre secteur**

**Nos procédures de recrutement, d'évaluation, de mise à l'emploi et de gestion des talents sont conçues pour protéger les droits fondamentaux au travail.** Nous avons aidé à définir le code de conduite et les normes de qualité de notre secteur, qui incluent des services gratuits pour les demandeurs d'emploi, des conditions d'emploi transparentes, le respect de la santé et de la sécurité au travail, la non-discrimination et l'accès à des recours sans crainte de représailles ou de discrimination. Et nous appliquons ces normes en cascade dans notre chaîne de valeur mondiale grâce à notre code de conduite des fournisseurs ([ManpowerGroup Supplier Code of Conduct](#)).

✓ **Engagement au niveau de notre secteur et dialogue social**

Grâce à notre rôle de leader au sein de la [World Employment Confederation](#), nous participons activement à **l'Initiative de recrutement équitable de l'OIT** et à la Convention n° 181 de l'OIT sur les agences d'emploi privées. Nous coopérons avec des organisations telles sur les agences d'emploi privées. Nous coopérons avec des



organisations telles qu'UNI Global Union, qui représente plus de 20 millions de travailleurs de plus de 150 pays différents dans les secteurs à la croissance la plus rapide au monde: les compétences et les services.

Au sein de notre propre organisation, nous soutenons le droit de former des conseils de représentation des travailleurs et de participer à des négociations collectives. Nous avons mis en place des comités d'entreprise européens ([European Works Council](#) – EWC) dans toutes nos opérations dans les pays de l'Union européenne, qui représentent environ 65% de notre activité au niveau mondial. En 2018, plus de la moitié de nos employés et associés dans le monde entier étaient représentés par des syndicats ou des accords de négociation collective.

**En Belgique** également, nous veillons à établir un dialogue constructif avec les représentants du personnel au sien des organes de concertation et nous avons affirmé cet engagement dans notre [Politique de Dialogue Social](#)

✓ **Ecouter nos collaborateurs**

L'enquête annuelle sur le personnel de ManpowerGroup (MAPS - ManpowerGroup Annual People Survey) invite 100% des employés dans le monde à nous faire part de leurs commentaires sur divers sujets, notamment s'ils estiment avoir été traités équitablement et si nos leaders et managers sont des modèles en ce qui concerne nos valeurs. En 2018, plus de 26 000 personnes ont répondu à l'enquête (76% des employés), avec une majorité écrasante de réponses favorables.

✓ **Reconnaissance externe et vérification**

Nous recherchons une vérification externe de nos pratiques. Au cours des sept dernières années, nous avons fait évaluer nos performances dans le domaine du développement durable via la plateforme [EcoVadis](#), **qui mesure la performance éthique, sociale et environnementale des entreprises**. En 2016, nous avons commencé à utiliser ces évaluations dans nos opérations afin de former et améliorer les performances de notre organisation dans ces différents domaines. L'évaluation de nos pratiques RH et du respect des droits humains représentent 60% de l'évaluation. **À ce jour, nous avons obtenu une cote Argent ou Or dans 18 pays**, ce qui nous a permis de progresser dans la réalisation de notre objectif de 30 pays certifiés d'ici 2020. **ManpowerGroup Belgium a obtenu la note 'Gold' en 2017** et a soumis un nouveau dossier de certification en novembre 2019.

✓ **Belgique : nouvelle Politique pour lutter contre toutes formes d'esclavage modernes**

Selon le [dernier rapport 'Global Slavery Index'](#), publié par l'Organisation Internationale du travail et le Walk free Foundation, en partenariat avec l'Organisation internationale pour les migrations, plus de 40,3 millions de personnes sont touchées par les nouvelles formes d'esclavage moderne dans le monde. **La Belgique se classe à la 135e place de ce triste classement mondial avec 23.000 personnes touchées par ce fléau** qui peut concerner aussi le travail, qu'il s'agisse de traite des êtres humaines, de faire travailler des jeunes dans de mauvaises conditions ou du travail forcé, gratuit ou peu rémunéré.





En 2019, ManpowerGroup Belgium s'est doté d'une [Politique contre toute toutes formes d'esclavage modernes](#) afin d'affirmer notre engagement de **proscrire toutes relations avec des acteurs mêlés de près ou de loin avec l'esclavage**, mais surtout afin de **sensibiliser et former notre personnel face aux dangers de ce fléau**. Nos procédures de recrutement, formation et de management visent à anticiper toute situation en appliquant un principe de stricte **vigilance**.



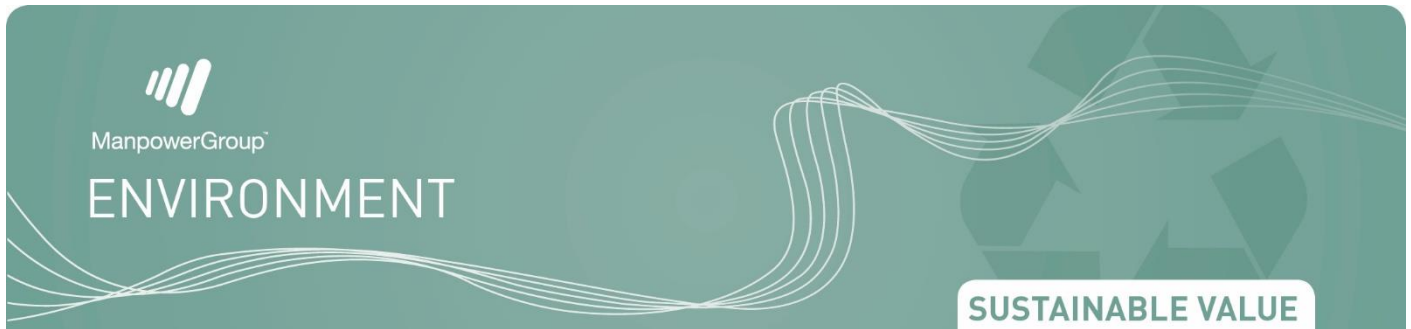
## POLITIQUE POUR LUTTER CONTRE TOUTES FORMES D'ESCLAVAGE MODERNE

### Nos ambitions d'amélioration : Quels projets pour le futur ?

La façon dont les gens vivent et travaillent évolue rapidement. Nous sommes en première ligne pour prévoir l'avenir du travail et de l'avenir pour les travailleurs, y compris l'incidence de ces évolutions sur les droits de l'homme. Des opérateurs peu scrupuleux prospèrent dans l'économie informelle. La technologie offre de nouvelles possibilités à ces opérateurs peu scrupuleux de tirer parti des travailleurs. **Nous continuerons à plaider en faveur de pratiques de recrutement éthiques et d'une flexibilité de l'emploi équilibrée qui est conciliable avec la sécurité dont les individus ont besoin**. Nous nous engageons également à adapter nos programmes pour aider les personnes à acquérir des compétences et de l'expérience afin de pouvoir participer à l'économie formelle.

### Indicateurs de Performance 2018/2019 – Ethique

- 20 pays évalués par EcoVadis
- Scores Gold ou Silver lors de l'évaluation EcoVadis : 100%
- Nombre de personnes formées ou coachées en provenance de groupes vulnérables : 37,780 (en Belgique : plus de 3.000)
- \$5.3Millions de dons envers des organisations œuvrant au bénéfice de communautés locales (plus de 15.000 euros en Belgique)



« Réduire l'impact de notre activité et nous préparer à une économie pauvre en carbone »

En tant que leader mondial des solutions RH innovantes, nous pouvons avoir le plus grand impact en aidant à résoudre les problèmes de la main d'œuvre qui résulte du changement climatique.

### Faits marquants

 <p>Supporter les actions pour le climat</p>	 <p>Carbon Disclosure Project Reporting depuis 9 ans</p>	 <p>CDP Supplier Engagement Rating</p>
---	--	--

### Pourquoi est-ce important ?

Les phénomènes météorologiques violents, les migrations massives involontaires, les pénuries d'eau et d'autres problèmes environnementaux ont une incidence sur la capacité des personnes à vivre et à travailler en toute sécurité.

**Les menaces environnementales constituent le septième des dix plus grands risques auxquels sont confrontés les dirigeants mondiaux aujourd'hui.**<sup>3</sup> Les entreprises ont un rôle important à jouer, avec le secteur public et la société civile, pour résoudre ces problèmes et assurer un avenir durable à tous. Ils reconnaissent également que des solutions innovantes à ces défis peuvent créer des emplois et accroître la compétitivité.

On estime que **le passage à une économie verte créera 24 millions de nouveaux emplois d'ici 2030.**<sup>4</sup> Le monde a besoin de nouvelles idées audacieuses pour permettre aux gens de développer rapidement leurs compétences et de jouer un nouveau rôle dans une économie à faibles émissions de carbone.

<sup>3</sup> <https://www.weforum.org/agenda/2019/01/these-are-the-biggest-risks-facing-our-world-in-2019/>

<sup>4</sup> [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_628654/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_628654/lang--en/index.htm)



## Créer de la valeur et avoir un impact au niveau social

**En tant que société de services en ressources humaines, notre empreinte environnementale est relativement faible.** Mais touchant des centaines de milliers de personnes chaque jour, notre empreinte indirecte est nettement plus importante et nous créons de la valeur en veillant à ce que les personnes puissent travailler, même lorsque des événements liés au climat ont un impact sur leurs communautés.

Avec la multiplication des phénomènes météorologiques violents liés au climat, nous nous assurons d'être préparés à l'impact des catastrophes naturelles afin de **garantir la continuité des activités pour nos clients et collaborateurs.** Nos plans d'urgence sont conçus pour assurer la sécurité de nos employés, leur permettre de travailler et d'améliorer leur niveau de vie.

Et lorsque nous travaillons également à la conservation des ressources naturelles et à la protection de la planète, cela trouve un écho important auprès de nos collaborateurs et collaboratrices. Nos principes et notre engagement pour le climat améliorent notre capacité à attirer et à retenir des personnes talentueuses, en particulier les Millennials et la génération Z, qui sont stimulés par des actions positives en matière de climat et de développement durable<sup>5</sup>. Ces principes entraînent une amélioration de la **réputation et un avantage concurrentiel**, tout en répondant aux attentes des investisseurs et des actionnaires.



## Fiers de nos progrès : Où sommes-nous aujourd'hui ?

### ✓ Un code clair et un engagement global

Notre politique sur notre approche de l'environnement, qui est incluse dans notre [Code de conduite et d'éthique des affaires](#), décrit nos convictions / principes. Il est disponible en 20 langues et tous nos collaborateurs suivent chaque année une formation actualisée à ce Code. Nous avons également détaillé les engagements dans notre [Politique mondiale](#) et nos directives en matière de gestion de l'environnement ([Global Environmental Management Policy and Guidelines](#)). Ce document fournit des exemples concrets sur la manière dont nous pouvons donner suite à ces engagements au niveau local.

<sup>5</sup> <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>



✓ **Actions locales, impact global**

Nous avons identifié les domaines où l'impact environnemental et le potentiel d'amélioration sont les plus élevés. Nos initiatives sont menées au niveau local et se concentrent sur les domaines ayant le plus grand impact :

- **Réduire la consommation d'énergie et les émissions qui en résultent dans nos bureaux**, grâce à des programmes de sensibilisation, des audits énergétiques, le remplacement de l'électronique et de l'éclairage et la consolidation des centres de données.
- **Réduire l'impact des déplacements et voyages professionnels** en investissant dans des plateformes de réunion et de collaboration virtuelles, en utilisant une flotte de véhicules ayant un impact réduit sur les émissions de carbone, en limitant les déplacements aériens lorsque cela est possible et en mettant en place un plan de mobilité innovant.
- **Réduire les déchets de bureau** en promouvant la dématérialisation des supports papier auprès de nos clients, en imprimant moins et en recyclant autant que possible, notamment en faisant don de mobilier de bureau ou d'équipements électroniques à des organisations caritatives.

Nous sensibilisons toutes les parties prenantes à l'environnement

En réduisant l'impact de notre activité sur l'environnement, nous voulons contribuer à l'émergence d'une économie à faibles émissions de carbone et œuvrer pour le futur de tous les êtres humains

✓ **Certification externe et validation**

La moitié de nos marchés clés ont obtenu la certification ISO 14001 pour leurs systèmes de gestion de l'environnement et 60% des sièges sociaux clés se trouvent dans des bâtiments dotés de certifications environnementales, notamment LEED, HQE, BREAM et NABERS. En 2018, nous avons obtenu la certification Energy Start auprès de notre siège mondial. En Belgique, nous nous sommes engagé dans un processus afin d'obtenir d'ici 2021 le [label d'entreprise Ecodynamique de la Région Bruxelles Capitale](#) afin de renforcer nos efforts et les bonnes pratiques mises en place en ce domaine en Belgique.

Nous travaillons en partenariat avec EcoVadis pour évaluer notre performance en matière de durabilité environnementale sur des marchés clés à travers le monde. Notre objectif est d'atteindre les notations Gold ou Silver sur 30 marchés d'ici 2020.

Notre participation à l'analyse mondiale du climat (questionnaire [CDP – Carbon Disclosure Project](#)) nous aide à communiquer nos initiatives et notre impact de manière transparente aux parties prenantes au niveau mondial. En 2019, nous avons achevé notre 9ème rapport CDP. Nos résultats sont systématiquement égaux ou supérieures aux moyennes sectorielles et régionales.



✓ **Faire évoluer notre stratégie et notre reporting**

En 2018, nous avons engagé un **partenariat avec [EcoAct](#), une société internationale de consultance en matière de changement climatique**, afin de procéder à un examen global de notre **stratégie de gestion de l'environnement et de reporting**. Nous avons identifié des actions clés qui nous permettront d'améliorer notre stratégie, de concentrer nos ressources sur les domaines qui ont le maximum d'impact sur l'environnement et permettre l'adoption de bonnes pratiques dans un plus grand nombre de lieux dans notre organisation.

Nous avons développé et mis en œuvre une **méthodologie de saisie et de calcul des données** plus rigoureux pour nous permettre **d'évaluer notre empreinte écologique** de manière plus précise. La nouvelle méthodologie utilise à la fois les données brutes de 13 de nos plus grandes opérations, représentant environ 70% de notre effectif total et 80% de nos revenus, ainsi que des mesures qui intègrent les différentes activités de notre entreprise, sièges sociaux, agences et centres de données. Nous pensons que cette méthodologie rigoureuse permet de calculer plus en profondeur notre impact global et garantira que notre processus soit vérifiable par des tiers.

Pour plus d'information sur nos données environnementales, consultez notre rapport ['2018 Sustainability Performance Snapshot'](#).

✓ **Et en Belgique**

Voici quelques-unes de nos récentes performances et réalisation dans le domaine de la protection de l'environnement :

1. Actualisation de notre [Politique environnementale](#) et fixation de **trois objectifs** environnementaux à l'horizon 2022

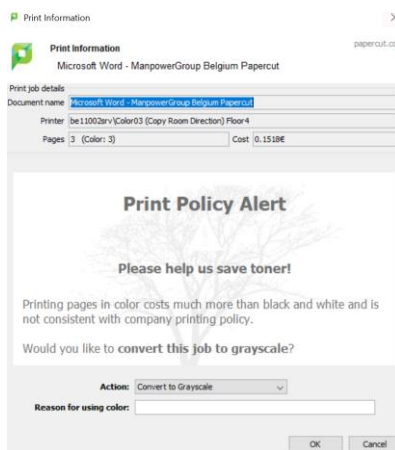
**MANPOWERGROUP BELUX**  
**NOS OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX 2021**

En réduisant l'impact de notre activité sur l'environnement, nous voulons contribuer à l'émergence d'une économie à faibles émissions de carbone et œuvrer pour le futur de tous les êtres humains.

- Mobilité/Voitures de société :**
  - Réduire de 10% les émissions moyennes de CO<sub>2</sub> des voitures de société (de 100 g à 90 g).
  - Réduire de 10% le nombre de km parcourus en stimulant l'utilisation de modes de transport alternatifs.
- Entreprise Zéro Papier :**
  - 90% des documents externes sous forme électronique (de 80% à 90%).
  - Diminuer de 20% nos impressions internes.
- Eco-Gestion :**
  - Obtenir le Label Entreprise Eco-Dynamique de la Région Bruxelles-Capitale afin de renforcer nos bonnes pratiques en matière de gestion environnementale (déchets, énergie, voyages, fournitures etc.).



2. **Mobilité / Voitures de société** : Nous sommes conscients de l'impact environnemental de notre flotte de voitures de société. C'est pourquoi , nous avons fixé un objectif afin de **réduire notre empreinte carbone**. Notre politique 'Work/Life Efficiency' vise à organiser la flexibilité des horaires, le télétravail et le travail satellite, ainsi que l'organisation de réunions à distance via les nouvelles plateformes qu'offre la technologie. Le plan favorise également la réduction des déplacements et l'impact de ManpowerGroup sur l'environnement.
3. **Impression Papier**. Depuis 2014, nous travaillons activement sur la **dématérialisation des documents envoyés à nos clients**. Nous avons établi un partenariat avec Unified Post et Speos afin de mettre à disposition des plateformes digitales. Aujourd'hui 80% de nos documents (factures, fiches de paie, attestations fiscales, relevés d'heures etc.) sont envoyés de façon de façon électronique, l'objectif étant d'arriver à 90% en 2022. Par ailleurs, en interne, nous avons lancé en 2019 un important programme de sensibilisation afin de **limiter les impressions de documents**. Notre objectif est de réduire de 20% les impressions d'ici 2022.



#### 4. Mise en place de procédures documentées afin de garantir le recyclage de nos déchets

- Don de matériel informatique et de mobilier de bureau à des écoles et associations : en 2018/19, , ManpowerGroup Belgium a donné 129 laptops, 43 desktops, 21 écrans 17 pouces, 8 claviers et 2 imprimantes
- Recyclage de nos cartouches d'encre (plus de 800 en 2018/2019)

#### 5. Autres actions : les petits ruisseaux forment les grandes rivières !

Nous avons mené de **nombreuses autres actions** afin de réduire notre empreinte écologique car nous sommes convaincus que **mises en ensemble, elles ont un impact important** : installation de lampes LED à notre siège social et dans nos nouvelles agences (65% du réseau équipé), abandon des fontaines d'eau en plastique, remplacement de sacs en plastique par des sacs en papier, utilisation de gobelets en carton, fixation de normes environnementales dans le choix de notre nouveau fournisseur de services de nettoyage, limitation de l'usage d'enseignes lumineuses etc.



### Nos ambitions d'amélioration : Quels projets pour le futur ?

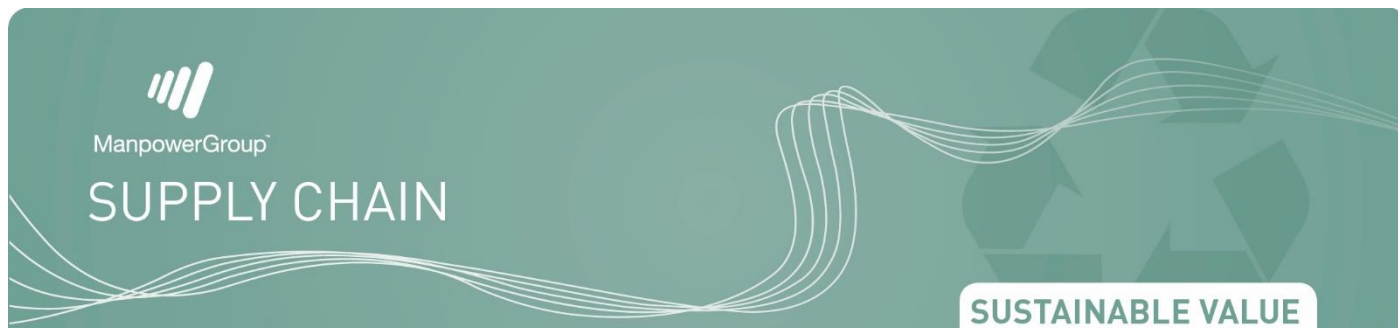
Nos actions pour améliorer la durabilité environnementale nécessitent un examen, une réévaluation et un raffinement constants. **Au niveau international, nous élaborons une stratégie et un plan d'action triennal sur le climat**, fondés sur les résultats de notre examen de la stratégie environnementale de 2018. Et nous prévoyons de dynamiser et de reconnaître l'action locale en développant une communauté virtuelle, dirigée par des praticiens sur le terrain, afin de partager et de promouvoir activement les bonnes pratiques au sein de l'organisation.

Nous reconnaissons également qu'en tant que leader mondial des solutions en ressources humaines, nous pouvons avoir un impact encore plus important en aidant à résoudre les problèmes pressants en matière de main-d'œuvre résultant du changement climatique. **L'économie verte** devrait créer **24 millions d'emplois d'ici 2030** au niveau mondial. Nous travaillons déjà à la transition et à la reconversion des personnes qui occupent des emplois dans des industries en déclin pour des rôles dans des secteurs à forte croissance. Tout en continuant d'identifier les rôles et les compétences les plus recherchés, nous pouvons adapter nos programmes pour cibler les nouveaux emplois dans les secteurs émergents de l'économie verte.



### Indicateurs de Performance 2018/2019 – Environnement

20 pays évalués par EcoVadis	'Or ou 'Argent pour 65% des pays évalués par EcoVadis	Label Vert pour 60% des HQ des marchés clés	50% des marchés clés certifiés ISO 14001
------------------------------	---	---	--



« Promouvoir la responsabilité et la transparence auprès de nos partenaires et fournisseurs »

## Faits marquants

- 16,790 entreprises ont signé notre Code Fournisseurs
- 20 pays évalués sur leurs pratiques d'achats durables
- \$1+ milliard dépensé dans notre programme 'Supplier Diversity Initiative' (3.500 euros en Belgique)

## Pourquoi est-ce important ?

Chaque entreprise compte sur ses partenaires pour fournir les biens et services nécessaires à ses activités. Lorsque la chaîne logistique d'une entreprise fonctionne bien, elle peut se concentrer sur son activité principale et sur la création de valeur pour ses parties prenantes. Notre société a été fondée sur le principe selon lequel les entreprises doivent créer de la valeur pour la société ainsi que pour les actionnaires, et nous sommes reconnus pour nos normes éthiques élevées. Il est important pour nous que nous travaillions avec des **partenaires commerciaux de la chaîne d'approvisionnement qui accordent également la priorité à ces principes.**

## Créer de la valeur et avoir un impact au niveau social

Les personnes sont notre priorité. Nous croyons qu'un emploi durable et de qualité a le pouvoir de changer le monde. Nous traitons les gens avec dignité et respect et agissons de manière responsable à l'égard de l'**environnement** dans lequel ils vivent. **Et nous attendons la même chose de nos partenaires.**

En tant qu'organisation mondiale, notre empreinte est étendue. Nous opérons dans 80 pays et territoires et travaillons avec des milliers de fournisseurs proposant des services allant des technologies aux services financiers, en passant par la gestion des installations et les fournitures de bureau. En établissant des **normes élevées** au sein de notre





organisation partout dans le monde, nous pouvons amplifier notre impact sur la durabilité et **être un leader dans la conduite d'un changement au niveau social** : améliorer la transparence, réduire l'exposition aux risques pour nous-mêmes et nos clients, et avoir un impact positif sur la vie de millions de personnes.



## Fiers de nos progrès : Où sommes-nous aujourd'hui ?

### ✓ Assurance positive

Nous demandons à nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement de fournir une assurance positive quant à leur adhésion à notre [Code de Conduite Fournisseur](#), fondé sur le Pacte mondial des Nations Unies, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail et les Principes éthiques d'Athènes. Les fournisseurs sont pleinement informés de nos attentes dans les domaines de la conformité légale, des pratiques d'emploi, de la valeur client et de la valeur client, des communautés durables, des pratiques environnementales et de l'intégrité de l'entreprise.

### ✓ Pouvoir signaler des problèmes, à tout moment et partout

Nous gérons une [permanence téléphonique internationale sur l'éthique des affaires](#), ouverte 24 heures sur 24, à l'intention de nos **collaborateurs, des fournisseurs et du public**, afin de signaler les préoccupations ou les violations présumées de notre Code et de nos autres politiques.

### ✓ Politique de tolérance zéro

Nous avons une politique de tolérance zéro en matière de travail forcé, de travail des enfants, de traite des êtres humains et de traitement abusif des travailleurs. Nous travaillons avec les fournisseurs pour améliorer les mauvaises pratiques, le cas échéant, et, le cas échéant, nous mettrons fin à la collaboration en dernier recours.

### ✓ Faire évaluer nos pratiques et progresser

En partenariat avec [EcoVadis](#), nous évaluons nos pratiques d'achat durable sur des marchés clés et avons pour objectif d'atteindre les scores Gold ou Silver dans 30 pays d'ici 2020.



✓ **Innover pour atténuer les risques**

Sur deux de nos marchés les plus importants – l'Amérique du Nord et la France – nous avons développé des **outils d'évaluation nous permettant de comprendre les risques inhérents à l'activité de recrutement ou les risques liés à certaines catégories de fournisseurs**. En identifiant les risques et en identifiant les catégories de fournisseurs pour lesquels nous aurons besoin d'une assurance ou d'une évaluation supplémentaire, nous sommes en mesure de prendre des mesures qui atténuent les risques avant de nouer des relations avec les fournisseurs.

### **Nos ambitions d'amélioration : Quels projets pour le futur ?**

Lorsque nous avons introduit notre politique relative de la chaîne d'approvisionnement ([Supply Chain Business Partner Policy](#)), cette pratique était considérée comme une pratique exemplaire. Nous devons maintenant passer à l'étape suivante en **évaluant les performances des fournisseurs par rapport à notre code**.

Notre présence mondiale et le nombre de fournisseurs avec lesquels nous travaillons signifient qu'il faudra du temps et une attention soutenue. Nous prévoyons d'adopter une approche basée sur les risques, en nous concentrant sur nos fournisseurs les plus critiques, afin de maximiser notre impact. En 2019, nous examinerons les pratiques actuelles d'évaluation des risques de la chaîne d'approvisionnement dans nos marchés plus matures afin d'identifier les bonnes pratiques existantes pouvant être adaptées à une utilisation dans le monde entier.

### **Indicateurs de Performance 2018/2019 – Achats durables (au niveau global)**

#### Responsabilité Fournisseurs

- Fournisseurs ayant signé notre Code Fournisseurs : 16.790 (global)
- % Fournisseurs niveau 1 ayant signé notre Code Fournisseurs (Belgique) : 100%
- Pays évalués par EcoVadis : 20
- Pourcentage du chiffre d'affaires représenté par l'évaluation EcoVadis : 77%

#### Diversité Fournisseurs

- Entreprises participant à notre programme 'Diversité Fournisseurs' : 560 (Global)
- Dépenses réalisées dans le cadre de notre programme 'Diversité Fournisseurs': \$1.1 milliard (3.500 euros en Belgique)



### #DOINGWELLBYDOINGGOOD

En 2015, les Nations Unies ont défini le **Programme de développement durable** à l'horizon 2030. Il comprend **17 objectifs (SDG)** visant à améliorer la vie des personnes partout dans le monde et à protéger le monde dans lequel nous vivons.

**ManpowerGroup supporte activement le programme des Nations Unies** et ce, depuis notre adhésion au Pacte mondial de 2006. Nous sommes conscients que notre impact est maximal par rapport aux objectifs spécifiques qui se rapprochent le plus de ce que nous faisons, dans et autour du monde du travail. Notre **plan de développement durable** vise à transformer le monde du travail en créant des opportunités d'emploi pour le plus grand nombre. Les **trois piliers** de notre plan soutiennent directement quatre objectifs du programme des Nations-Unies.



#### Notre plan de développement durable

Nous croyons qu'un emploi enrichissant et durable a la force de changer le monde.

#### Nos piliers



#### Notre impact local

#### Notre impact global





## READY FOR WORK

ENSURING YOUNG PEOPLE ARE WORK-READY WHEN THEY LEAVE EDUCATION

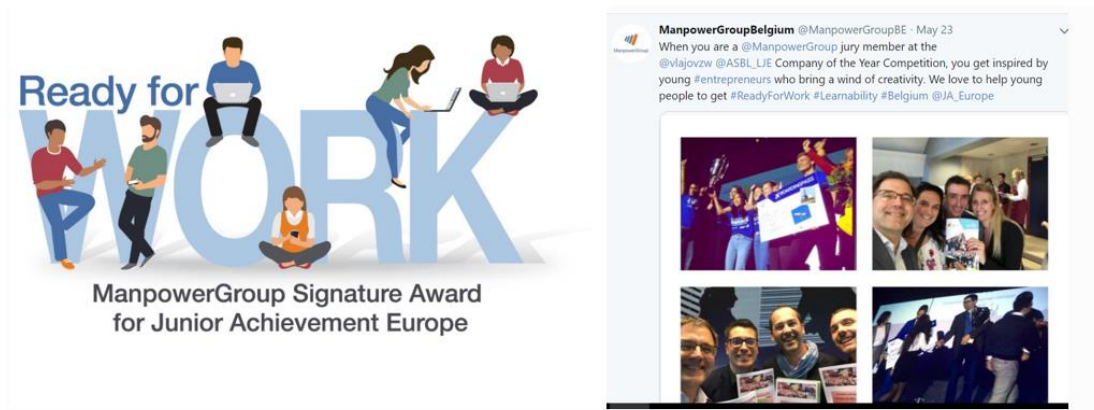
### ‘Prêts pour le Travail’ :

« Aider les jeunes à prendre un bon départ sur le marché du travail »

### Partenariat entre ManpowerGroup et Junior Achievement

L'organisation [Junior Achievement \(JA\)](#) a célébré en 2019 son centenaire. Fondée en 1918 par le Président de AT&T et d'autres leaders, **JA est devenue l'une des ONG les plus importantes au monde dans le domaine de l'éducation.** A travers ses programmes, **JA bâtit des ponts entre le monde de l'école et le monde du travail et a permis à plus de 100 millions de jeunes de développer leurs compétences et d'enrichir leur personnalité.**

[Au niveau européen](#), la compétition a célébré également son 30e anniversaire en 2019. Plus de **340.000 jeunes** européens (**8400 écoles**) ont participé cette année aux compétitions nationales dont plusieurs milliers en Belgique à travers les organisations [Les Jeunes Entreprises](#) et [Vlajo](#). Au total, ils ont créé plus de **28.000 mini-entreprises**. Ces compétitions sont un atout pour préparer les jeunes à intégrer plus facilement le marché du travail, alors que le chômage touche plus de 3 millions de jeunes en Europe.



### Le partenariat de ManpowerGroup

**ManpowerGroup est un partenaire stratégique de Junior Achievement au niveau mondial, européen et belge.** Nous aidons cette organisation à anticiper les tendances du monde du travail et les besoins de compétences. L'engagement est également très concret. Partout dans le monde, et aussi en Belgique, des **volontaires de ManpowerGroup** vont à la rencontre des étudiants en partageant leur expertise lors de workshops, de séances de



coaching ou de jury. Lors de la finale européenne qui s'est tenue à Lille, un jury international de ManpowerGroup a décerné le '[Ready for Work Award](#)' à l'équipe qui a démontré **les meilleures compétences humaines**, telles que la collaboration, le leadership et la 'learnability' – c'est-à-dire la motivation et la capacité à apprendre en permanence et à développer de nouvelles compétences. Le team gagnant participe à une année de mentoring et de coaching sur les compétences délivré par des experts de Right Management. [Plus d'informations](#) sur le knowledge center de ManpowerGroup Belgium

### Indicateurs de Performance 2018/2019

Nombre de volontaires Vlajo /LJE/ JA (Belgique) 2018/2019 : plus de 15

Nombre d'heures : plus de 150 h

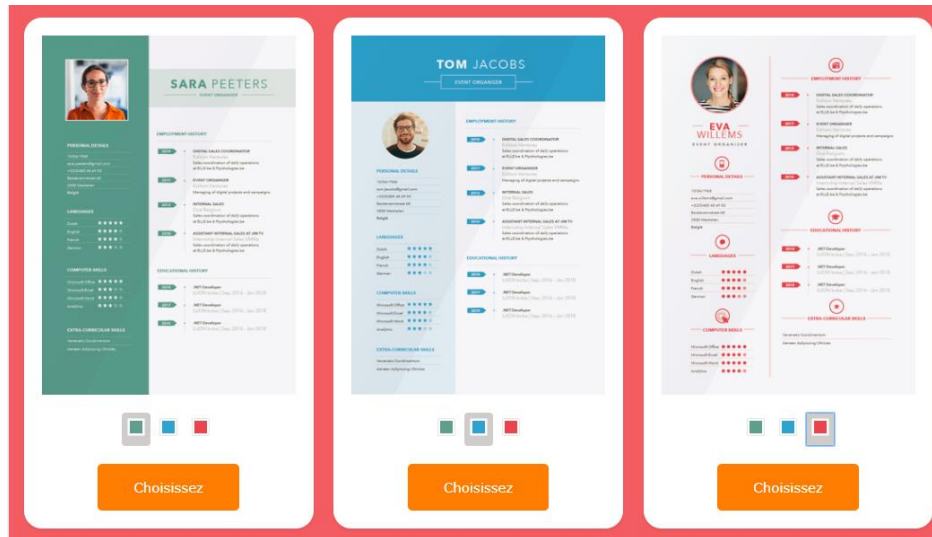


### Des outils pour aider les demandeurs d'emploi (et en particulier les jeunes) à trouver un emploi : [cvtemplate.be](http://cvtemplate.be)

Alors que la communication entre candidats et recruteurs s'accélère toujours plus au rythme des réseaux sociaux, **le traditionnel CV reste un support de communication majeur tout au long du processus de recrutement.** Il doit capter l'attention du recruteur au premier regard ou permettre d'alimenter la discussion lors d'un entretien d'embauche. Mais réaliser un bon CV n'est pas une sinécure. Selon une **enquête** réalisée par ManpowerGroup Belgium en 2018, Sa rédaction est jugée difficile tant au niveau du contenu que de la forme par plus d'un candidat sur trois. A l'arrivée, un candidat sur cinq estime que son CV n'est pas assez attractif pour capter l'attention du recruteur et 56% des



demandeurs d'emploi aimeraient y apporter des améliorations. **C'est pour aider les jeunes à rédiger un cv professionnel que nous avons lancé en septembre 2018 un nouveau service gratuit en ligne : [cvtemplate.be](https://cvtemplate.be)** Depuis ce moment, plus de 3.000 visiteurs par mois en moyenne consultent notre site et plus de 6.000 cv ont été créés. Beaucoup de candidats ont également postulé chez Manpower. Plus d'informations sur notre [knowledge center](#)



**[Video : Les conseils emploi de Manpower :](#)**

Nous avons par ailleurs réalisé **6 capsules vidéos afin de prodiguer des conseils aux demandeurs d'emploi pour mieux appréhender toutes les étapes de leur recherche d'emploi**, qu'il s'agisse de la rédaction d'un cv, de l'entretien d'embauche ou de la gestion de leur e-réputation : [playlist \(6 capsules vidéo\)](#) :





## SKILLING UP

BUILDING NEW SKILLS FOR A FAST-CHANGING WORLD OF WORK

‘Se former en permanence’ :

« Aider chaque personne à développer ses compétences tout au long de sa carrière »

### Manpower Logistics/Technical Academy

Aujourd’hui, **les prestataires de services RH et les sociétés d’intérim** sont appelées à jouer un **nouveau rôle sur le marché du travail**. Plus que de simples intermédiaires entre l’offre et la demande de compétences, elles doivent être porteuses de **valeur ajoutée** en élargissant l’offre de talents dans un marché toujours plus marqué par les pénuries de talents. Manpower Belgium joue un rôle de pionnier en ce domaine de devenant un véritable **créateur de talents** : nous avons mis sur pied des parcours de formation et de mises à l’emploi originaux pour développer les talents logistiques et techniques.



Les **trois centres de formation de la Manpower Logistics Academy** ont formé plus de 12.000 personnes depuis sa création en 2007, avec un taux de mise à l’emploi dépassant 75%. Le projet de la **Technical Academy** a permis à Manpower Belgium de remporter en 2018 le prestigieux Award de **Best Staffing, Sourcing & Contingent Workforce Management Company** lors des HR Excellence Awards qui récompensent les meilleurs prestataires du secteur des ressources humaines .

Plus d’infos sur notre [Knowledge Center](#) ou sur [site international de ManpowerGroup](#)



#### Indicateurs de Performance 2018

- En 2018, 778 demandeurs d'emploi ont été formés à la **Manpower Logistics Academy (MLA)** : 80% d'entre eux ont décroché un emploi. Nous avons également formé 380 personnes en vue de recrutement fixe. Au total, 1.158 candidats ont été formés. La Manpower Logistics Academy a également formé 1.333 personnes chez nos clients. En additionnant les formations internes et externes, **2491 personnes ont été formées par la Manpower Logistics Academy.**
- En 2018, 63 personnes ont été formées à la **Manpower Technical Academy (MTA)** (80% de mises à l'emploi. La MTA a formé également 92 personnes en entreprises. **Au total, la Manpower Technical Academy a permis de former 155 personnes en 2018.**





## INTEGRATING & INCLUDING

ENABLING ALL PEOPLE TO PARTICIPATE IN THE WORKPLACE AND ACHIEVE THEIR POTENTIAL

‘Integration & Inclusion’ :

« Permettre à chaque personne de trouver sa place sur marché du travail  
en réalisant son potentiel »

- Parcours Label Diversité

**ManpowerGroup poursuit actuellement un parcours afin d’obtenir le [label Diversité](#) de la région Bruxelles-Capitale.** Ce trajet démarré en 2018 s’étale sur une durée de deux ans et inclut un plan d’action très complet, suivi par un Consultant Diversité d’Actiris. Il est mené en partenariat avec les représentants du personnel. Le plan couvre le personnel permanent de Manpower et les activités titres services de Manpower.



Nous avons concrétisé cet **engagement pour la non-discrimination et la diversité** dans une [Charte](#) suivie par l’ensemble de notre personnel. Parmi les **actions en cours de réalisation**, nous pouvons citer l’engagement de deux personnes porteuses d’un handicap pour le personnel fixe de ManpowerGroup, développement d’un matériel didactique pour aider nos aide-ménagères ne parlant pas une des langues nationales à mieux communiquer avec leurs clients ou la promotion de la diversité dans nos annonces de recrutement.



**CHARTRE NON-DISCRIMINATION / DIVERSITÉ  
MANPOWERGROUP BELUX**



- Projets pour favoriser l'intégration sur le marché du travail

## ✓ **Mise au travail 50+ (2018)**

Notre politique de diversité et de non-discrimination vise à recruter les candidats de cette tranche d'âge et promouvoir leurs candidatures auprès de nos clients.

### - **Interim+ titres-services**

En 2018, Manpower Belgium a mis 3.099 personnes de 50+ ans au travail, soit 8% du intérimaires mis au travail par Manpower en Belgique. Ces intérimaires 50+ ont presté 1.503.015 heures, soit 13% du nombre total d'heures prestées

### - **Intérim uniquement**

En 2018, Manpower Belgium a mis 2.518 personnes de 50+ ans au travail, soit 7% du nombre total des intérimaires mis au travail par Manpower en Belgique. Ces intérimaires 50+ ont presté 1.503.015 heures, soit 10.18% du nombre total d'heures prestées.

Au niveau du secteur, les 50+ représentent 6.2% (la performance de Manpower est donc supérieure)



## ✓ **Partenariat public privés pour activer la mise à l'emploi de personnes au chômage**

Depuis 2004, Manpower Belgium a développé des **partenariats** avec les instances régionales publiques en charge de l'emploi et de la formation (Forem pour la Wallonie, Actiris pour Bruxelles), mais également avec d'autres organismes tels que les Centres Publics d'Action Sociale, les Centres d'Insertion Socio-Professionnelle (CISP) et autres structures du monde associatif dont la mission est d'aider un public fragilisé sur le marché du travail.

**Pour le public bénéficiant de nos interventions, les problématiques sont nombreuses et diverses** : manque de compétences ; manque d'expérience ; décalage entre l'orientation professionnelle et la réalité du marché du travail ; les attitudes professionnelles...

Afin de répondre à des KPI très exigeants attendus par nos partenaires, une équipe de formateurs spécialement dédiée à ces actions, a été mise en place. Nos interventions concernent non seulement les **techniques de**



**recherche d'emploi** (redéfinition d'un projet professionnel, réalisation de cv, préparation à l'entretien d'embauche) , mais surtout le développement des compétences liées à la personnalité (**soft skills**), qui sont indispensables pour s'adapter au nouveau monde du travail et décrocher un emploi.

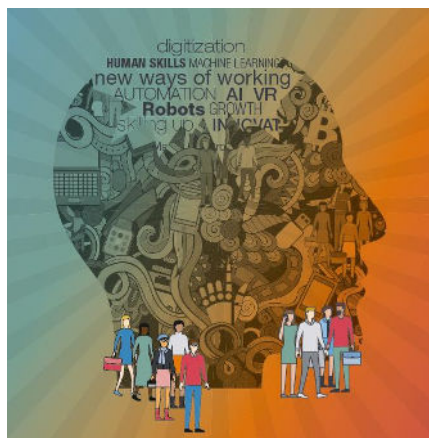
Depuis 2010 dans le cadre des Appels à Projets du Forem, nous sommes le premier opérateur en termes de volume, ce qui est devenu le cas également chez Actiris. A partir de 2012, nos actions sont données sur l'ensemble du territoire de la Communauté Wallonie-Bruxelles.

**En 2018, notre équipe composée de 22 personnes a accompagné 1.487 demandeurs d'emploi.**

- *Projets humanitaires*

Nous nous engageons dans un certain nombre de **projets humanitaires**. Nous aimerions les énumérer ci-dessous, mais nous sommes certains que d'autres nombreuses initiatives sont également mises en œuvre localement par des collègues :

- Achat de petit matériel promotionnel pour soutenir **Childfocus**
- Soutien à l'installation d'une **pompe à eau à Darfour** à l'achat des bouteilles de boisson
- Action '**boîte à chaussures**' pour les sans-abris
- Actions pour '**SOS village d'enfants**'
- Campagnes de **collecte de sang** (2x ans) au siège social en coopération avec la Croix-Rouge
- Redistribution en 2018 d'une centaine de paquets de St Nicolas à **Nativitas** (Bruxelles) et au **CPAS** de Woluwe Saint Lambert
- Collecte de **vêtements** pour les sans-abris à Bruxelles
- .....





### ManpowerGroup® Corporate Fact Sheet – 2019


ManpowerGroup® (NYSE : MAN), leader mondial des solutions globales pour l'emploi, aide les organisations à se transformer dans un monde du travail en perpétuel changement en recrutant, évaluant, gérant et développant les talents dont elles ont besoin afin de leur permettre d'être gagnantes. Nous développons chaque année des solutions RH innovantes pour des centaines de milliers d'organisations et dans le même temps, nous trouvons des emplois durables et enrichissants à des millions d'hommes et de femmes dans de multiples secteurs et domaines de compétence. Notre famille de marques expertes de ManpowerGroup – Manpower®, Experis®, ManpowerGroup® Solutions, FuturSkill®, Proservia™ et Right Management® – crée une valeur substantielle pour les candidats et les clients, et cela depuis 70 ans. En 2019, ManpowerGroup apparaît pour la dix-septième année consécutive au classement des 'Entreprises les plus admirées' établi par le magazine Fortune et figure également en 2019 pour la dixième année consécutive parmi les 'sociétés les plus éthiques au monde', confirmant ainsi sa réputation inégalée au sein de son secteur d'activité. En Belgique, ManpowerGroup a remporté l'Award 'Best Staffing, Sourcing & Contingent Workforce Management Company' lors des HR Excellence Awards 2018.

Pour découvrir comment ManpowerGroup dynamise le futur du travail à [www.manpowergroup.com](http://www.manpowergroup.com). Etes-vous prêt pour le Human Age, où le talent est le premier moteur de l'économie ? Visitez le ManpowerGroup Knowledge Center à [www.manpowergroup.be](http://www.manpowergroup.be)

### ManpowerGroup® en chiffres

	Au niveau mondial	Belgique – Luxembourg
Siège social	100 Manpower Place, Milwaukee, Wisconsin 53212, Etats-Unis.	Avenue des Communautés 110 1200 Bruxelles, Belgique.
Site Internet	<a href="http://www.manpowergroup.com">www.manpowergroup.com</a>	<a href="http://www.manpowergroup.be">www.manpowergroup.be</a> <a href="http://www.manpower.lu">www.manpower.lu</a>
Symbole boursier	NYSE: MAN (New York Stock Exchange).	
Date de création	1948	BE : 1972 LU : 1965
	<b>ManpowerGroup® BeLux propose ses solutions RH à travers sept marques :</b> 	
	<b>Manpower®:</b> Intérim, recrutement & sélection, solutions onsite, solutions payroll, Manpower Personal Services (service repassage en entreprise, childcare service, titres services, Manpower Logistics and Technical Academy), Office People, Industry, Technics, Contact Center, Sales & Marketing, Horeca & Events, Retail, Etudiants. <b>Experis®:</b> Intérim, recrutement & sélection, consultance & Interim management, gestion de projets (Experis Project Solutions – MSP), Workforce Optimization (Young Graduates – Assessments – Cost Optimization), Engineering & Life Sciences, Finance & HR, ICT. <b>FuturSkill®:</b> Soft Skills Academy – Learning & Development Solutions – Partenariats public-privé (job coaching & employabilité) <b>Proservia™:</b> End user services (helpdesk & device management). <b>ManpowerGroup® Solutions:</b> Talent Based Outsourcing (TBO), Recruitment Process Outsourcing (RPO), Managed Service Provider (MSP - TAPFIN). <b>Right Management®:</b> Talent Assessment, Career Development, Leader Development, Organizational Effectiveness, Workforce Transition & Outplacement.	<a href="http://www.manpower.be">www.manpower.be</a>  <a href="http://www.experis.be">www.experis.be</a>  <a href="http://www.futureskill.be">www.futureskill.be</a>  <a href="http://www.proservia.be">www.proservia.be</a>  <a href="http://www.manpowergroupsolutions.be">www.manpowergroupsolutions.be</a>  <a href="http://www.rightmanagement.be">www.rightmanagement.be</a>
Réseau ManpowerGroup	29.000 collaborateurs, 2.900+ bureaux établis dans 80 pays et territoires. <ul style="list-style-type: none"> <li>Manpower possède des bureaux dans 80 pays et territoires.</li> <li>Experis possède des bureaux dans plus de 50 pays et territoires.</li> <li>Right Management possède des bureaux dans plus de 45 pays et territoires.</li> </ul>	BeLux : 600 collaborateurs. BE : 60 agences – LUX : 7 agences. Stegmann : 5 agences.
Nombre de clients (2018)	Plusieurs centaines de milliers de clients, PME ou groupes internationaux.	BE : 4.000 clients.
Chiffre d'affaires (2018)	22 milliards USD.	ManpowerGroup BeLux : 405 millions EUR.
Nombre de personnes mises au travail (2018)	Plusieurs millions à des postes permanents, temporaires et en contracting. (600.000 FTE).	BeLux : près de 45.000 personnes (intérimaires, placements permanents, contractants)



		(outsourcing & projets) et travailleurs titrés-services (6.500 FTE)
Nombre de personnes formées (2018)	Plusieurs millions de personnes ont bénéficié des programmes de formation et de développement personnel offerts par ManpowerGroup.	BeLux : 4.500 personnes formées. • Logistics/Technical Academy (2.600). • Soft skills/Job coaching (1.900).
Répartition géographique	Bien que son siège social soit situé aux États-Unis, ManpowerGroup réalise 87% de son chiffre d'affaires total à l'extérieur de ce pays. Les plus grands marchés sont la France (26% du chiffre d'affaires total), les États-Unis (13%) et Royaume-Uni (8%). L'Europe représente 67% du chiffre d'affaires de l'entreprise.	
Recrutement et médias sociaux (2018)	80.000 followers sur les réseaux LinkedIn, Facebook et Twitter. 250.000 visiteurs mensuels sur les différents sites du groupe. Plus de 800.000 candidats inscrits dans notre banque de données.	
Distinctions récentes	<p><b>ManpowerGroup®</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• World's Most Ethical Companies : En 2019, ManpowerGroup figure sur la prestigieuse liste des entreprises les plus éthiques au niveau mondial établie par l'Ethisphere Institute. ManpowerGroup est la seule entreprise du secteur RH reprise dans ce classement pour la dixième année consécutive.</li> <li>• Fortune's 'Most Admired' : En 2019, ManpowerGroup figure sur la liste des 'entreprises les plus admirées' du secteur des ressources humaines pour la 17e année consécutive (magazine Fortune).</li> <li>• Fortune 500 : ManpowerGroup se classe au 143e rang au classement des plus grandes entreprises américaines</li> <li>• Forbes Global 2000 : ManpowerGroup figure à la 1.297e place au classement Forbes Global 2000 (liste des 2.000 plus grandes entreprises du monde).</li> <li>• ManpowerGroup figure au Dow Jones Sustainability Index et au FTSE4Good Index Series, parmi les meilleures entreprises dans le domaine de la responsabilité sociétale, pour la dixième année consécutive (2018).</li> <li>• ManpowerGroup est le leader mondial des services de recrutement externalisé (RPO - Recruitment Process Outsourcing) selon le bureau de consultance NelsonHall pour la sixième année consécutive et selon la matrice PEAK de l'Everest Group, pour la septième année consécutive.</li> <li>• ManpowerGroup est un partenaire stratégique du Forum économique mondial (WEF) depuis 15 ans.</li> <li>• ManpowerGroup a obtenu la note RSE Gold Star, le score le plus élevé sur la plateforme Ecovadis de notation de la performance sociale et environnementale des fournisseurs, depuis 2012.</li> </ul> <p><b>ManpowerGroup® BeLux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2010, Manpower Belgium a obtenu le Prix Cap 48 de l'entreprise citoyenne (catégorie emploi) pour son projet Manpower Unlimited en faveur de l'intégration de la personne handicapée.</li> <li>• Trends Top : Manpower Belgium figure à la 446e place sur base du chiffre d'affaires et à la 69e place sur base de la valeur ajoutée du classement des entreprises établi par le magazine Trends-Tendances.</li> <li>• En 2018, Manpower Belgium a remporté le HR Excellence Award dans la catégorie 'Best Staffing, Sourcing &amp; Contingent Workforce Management Company'.</li> <li>• En 2017, ManpowerGroup BeLux a obtenu la note RSE Gold Star, le score le plus élevé sur la plateforme EcoVadis de notation de la performance éthique, sociale et environnementale des fournisseurs.</li> </ul>	
Certificats (Belgique)	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• ISO 9001</li> <li>• VCU-LSI: 7 agences (Liste de contrôle de la sécurité et de la santé pour les entreprises de travail intérimaire).</li> <li>• Label HR : #EnfantsAdmis (Happy Parents - Happy Employees - Happy Employers).</li> </ul>	
Membre de (Belgique)	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Federgon : Fédération des Partenaires de l'Emploi.</li> <li>• Amcham : American Chamber of Commerce.</li> <li>• BECI : Brussels Enterprises Commerce and Industry.</li> </ul>	



Pour toute information concernant ce rapport, veuillez contacter :

Marc Vandeleene  
PR & Communication Manpower  
[Marc.vandeleene@manpowergroup.be](mailto:Marc.vandeleene@manpowergroup.be)

Visitez aussi notre knowledge center sur notre site [manpowergroup.be](http://manpowergroup.be)

## | We have always cared about Sustainability and Doing Well By Doing Good

“ We have a mission to improve the skills of people wherever they may be, in whatever part of the world they live.

We have a mission to talk to people, to consult with them... advise them and help them get the skills they need to get a job.

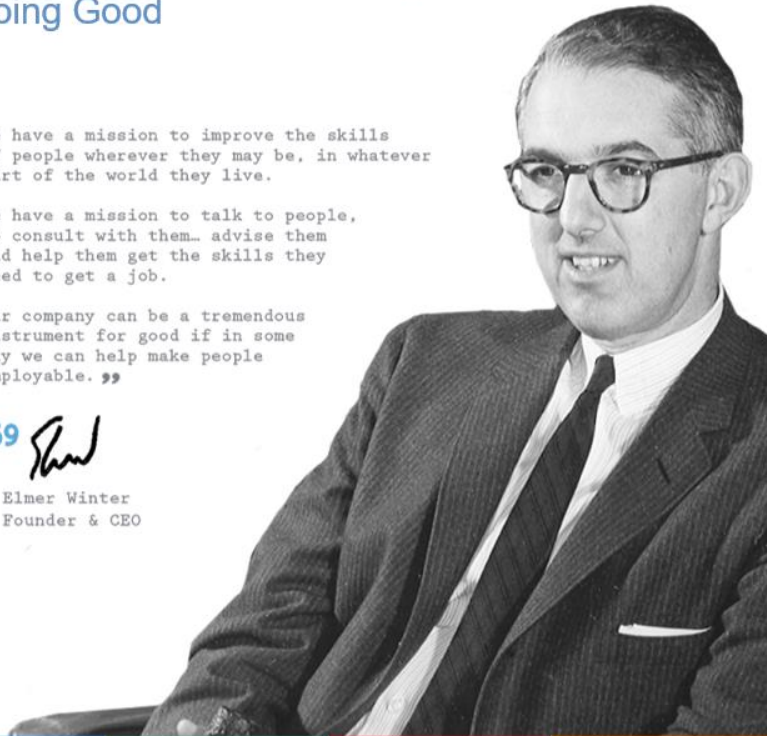
Our company can be a tremendous instrument for good if in some way we can help make people employable. ”

1969 

Elmer Winter  
Founder & CEO



ManpowerGroup





## Head Office

Av. des communautés  
Gemeenschappenlaan 110  
1200 Brussels

**BELGIUM**



ManpowerGroup®