

# PROTÉGER LA RESSOURCE : UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE

Nos collaborateurs sont au cœur de la protection de la ressource et de la qualité du service rendu. Leur expertise, leur vigilance et leur engagement quotidien constituent le socle de notre action. Avec la feuille de route RSE 2030, nous renforçons leurs compétences sur les nouveaux métiers de l'eau, faisons de la sécurité une priorité absolue et soutenons leur implication dans des actions durables. Cette mobilisation s'inscrit dans une dynamique plus large, tournée vers nos clients, les collectivités, les usagers et l'ensemble des parties prenantes. En favorisant l'écoute, la transparence et la coopération, nous construisons des solutions partagées, adaptées aux réalités des territoires. C'est par cette action collective que nous pouvons garantir une eau conforme, préserver les écosystèmes et accompagner durablement les territoires que nous servons.

## LES OBJECTIFS DE NOTRE FEUILLE DE ROUTE RSE 2030



**41%**

Part de femmes occupant des postes de direction



**100%**

Part du personnel de ventes, support et opérationnel ayant une pratique métier orientée clients



# SÉCURITÉ : NOTRE SOCLE COMMUN



Présent sur de nombreux territoires et métiers, Saur fait face à un enjeu central : réduire les écarts de performance en matière de sécurité et élever le niveau globalement. En 2025, le Groupe engage une nouvelle étape pour inscrire durablement la sécurité dans les pratiques, grâce à des standards communs, des outils partagés et une mobilisation collective des équipes.



« Partager les standards, c'est la première étape. La suivante, c'est vérifier qu'ils sont réellement appliqués sur le terrain et comparables d'une entité à l'autre. Les outils d'audit nous donnent cette lecture commune, mais la vraie maturité commence quand chacun ne veille plus seulement à sa propre sécurité, et se sent aussi responsable de celle des autres. »

Daniel Daphné, Vice-Président HSE Groupe

résultats comparables entre entités, ces dispositifs donnent une lecture homogène des pratiques. Ils permettent de cibler les écarts et de structurer des plans d'action adaptés aux réalités du terrain.

## ► Partager une culture commune

Déployées progressivement au cours des trois dernières années, les 10 règles vitales constituent aujourd'hui le socle commun de la culture sécurité du Groupe. Elles définissent les comportements attendus face aux situations à risque, quels que soient le métier ou le pays. Cette culture commune s'installe dès l'intégration. Saur renforce les standards d'accueil sécurité des nouveaux embauchés, une population particulièrement exposée. Leur accueil est donc progressivement spécialisé en fonction du métier et du niveau de responsabilité. Selon que l'on soit électricien, monteur-soudeur, manager ou directeur d'exploitation, le contenu de l'accueil sécurité sera donc personnalisé. Avec un minimum de trois heures d'accueil, des contenus adaptés et une généralisation progressive à l'ensemble du Groupe, l'objectif est de sécuriser les premiers mois d'activité et de poser un cadre commun dès le départ.

## ► Faire vivre la prévention au quotidien, collectivement

Au-delà des règles et des outils, la prévention repose sur les comportements. Nous devons faire évoluer nos pratiques et passer des connaissances individuelles à une vigilance réellement collective. L'objectif : construire une dynamique collective où les règles de sécurité sont non seulement connues de chacun mais surtout portées collectivement. Chacun est alors responsable de sa propre sécurité, mais il est

## Focus

### Un e-learning pour ancrer les règles vitales

Déployées à l'échelle du Groupe, les 10 règles vitales constituent un référentiel commun de sécurité, que tous les salariés doivent partager. Depuis octobre 2025, ces règles se diffusent plus rapidement et efficacement grâce à un e-learning obligatoire. Son objectif : dépasser la simple connaissance des règles pour les inscrire durablement dans les comportements, sur le terrain comme dans les fonctions support. Déjà déployé en France et en cours de généralisation dans les autres pays, il permet à chacun de se former à son rythme.



aussi attentif à celle des autres. Concrètement, cela signifie oser rappeler une règle, intervenir en cas de situation à risque, proposer son aide ou partager une bonne pratique pour prévenir un accident. Cette dynamique s'appuie sur l'entraide et le mentorat horizontal, en valorisant les compétences et l'expérience de chacun.



JOSÉ MANUEL LOUREIRO,  
Responsable de production,  
Gestagua

« Aller vite ne vaut rien si l'on ne travaille pas en sécurité. La priorité, c'est de rentrer chez soi sain et sauf, chaque jour. »

## ► Dans votre quotidien, quels sont les principaux risques de sécurité auxquels vous êtes confronté sur le terrain, et comment les gérez-vous ?

Au quotidien, les principaux risques sont liés aux interventions techniques. Les risques électriques nécessitent une vigilance constante : il est essentiel de s'assurer que les équipements sont bien mis hors tension et consignés avant toute intervention, car ce réflexe n'est pas toujours systématique. Les risques mécaniques impliquent quant à eux de travailler dans un environnement ordonné et propre, avec des équipements adaptés et le port des EPI, en veillant notamment à utiliser les moyens de levage lorsque cela est nécessaire.

Les risques chimiques demandent également de la rigueur, avec le port des protections appropriées et le respect des procédures lors de la manipulation et de la réception des produits. Les interventions en espaces confinés et les travaux en hauteur imposent de suivre strictement les protocoles et de mobiliser les moyens humains et techniques adaptés. Enfin, les déplacements font partie intégrante du métier : cela suppose un entretien régulier des véhicules et le respect des règles de sécurité routière.

## ► Pouvez-vous partager une situation concrète qui a changé votre manière d'aborder la sécurité ?

Oui, deux situations ont profondément marqué ma manière de voir les choses. Dans une précédente entreprise, un collègue a perdu une main parce que les consignes de sécurité n'avaient pas été respectées, simplement pour aller plus vite. Cet accident a été un déclic : j'ai compris que la rapidité n'a aucune valeur si elle se fait au détriment de la sécurité.

Plus récemment, un autre collègue a été victime d'un accident de la route lors d'une intervention urgente et se retrouve aujourd'hui en fauteuil roulant. Il ne portait pas sa ceinture. On pense souvent que « ça n'arrive qu'aux autres », jusqu'au jour où cela arrive vraiment.

## ► Concrètement, que signifie pour vous "prendre soin de soi et des autres" au sein de votre équipe ?

Cela signifie tout. La sécurité passe avant tout, quelles que soient les contraintes ou l'urgence. Prendre soin de soi et des autres, c'est refuser de faire des compromis et veiller collectivement à ce que chacun rentre sain et sauf à la fin de la journée.

# L'INCLUSION FORGE NOTRE PERFORMANCE COLLECTIVE



Dans un groupe qui emploie plus de 12 000 collaborateurs répartis dans 25 pays, garantir un environnement de travail équitable et sécurisé constitue bien plus qu'une obligation morale : c'est une condition de notre performance. Nous en avons fait l'un des fondements de notre feuille de route RSE 2025-2030, plaçant la diversité des profils au rang de levier stratégique pour stimuler l'innovation et renforcer notre culture commune.

## ► Des résultats concrets en matière d'égalité professionnelle

Pour la deuxième année consécutive, l'UES Eau affiche un score de 99/100 à l'Index Égalité Femmes-Hommes en 2024, marquant une progression constante depuis 2019. Cette performance se traduit également dans nos instances dirigeantes, où la représentation féminine atteint des niveaux significatifs : 63 % de femmes siègent au Comité de direction et 19 % occupent des postes de cadres dirigeants. Ces résultats témoignent d'une dynamique durable qui irrigue l'ensemble de notre organisation.

## ► Une politique handicap qui monte en puissance

La politique handicap de Saur poursuit sa montée en maturité. Après avoir structuré son organisation et renforcé l'accompagnement individuel, nous ouvrons une nouvelle étape. Pour 2026, plusieurs priorités sont définies : poursuivre la progression du taux d'emploi et renforcer la sensibilisation managériale pour diffuser une culture commune sur le sujet. La dynamique se poursuit à l'international, avec une première action en Espagne menée par l'athlète paralympique Ludivine Munoz, venue sensibiliser les équipes locales.

Cette montée en puissance a été confortée en 2025 par l'obtention du statut « Entreprise handi-engagée » de France Travail. Ce label ouvre notamment l'accès à Handimatch, un outil facilitant la mise en relation entre entreprises engagées et candidats en situation de handicap. Un levier supplémentaire pour attirer, accompagner et fidéliser les talents.



« Notre objectif est simple : que le handicap ne soit plus un sujet. Que chacun puisse en parler librement et être accompagné dès qu'un besoin existe. Grâce à des aménagements sur mesure, nous permettons aux collaborateurs de rester durablement en emploi. C'est ce changement culturel que nous installons, pas à pas. »

Alexandre Dion, Responsable Diversité et Inclusion



Septembre 2025

Les équipes de Saur Espagne ont assisté au webinar de Ludivine Munoz sur la diversité, l'inclusion et le management. Multi-médaillée paralympique, elle a partagé un parcours aussi inspirant qu'engagé.



Novembre 2025

Philippe Croizon, athlète handisport, est intervenu dans le cadre d'une table ronde sur le handicap organisée par l'entreprise en présence de Patrick Blethon, son président exécutif.

## Le handicap : d'un sujet tabou à une réalité assumée

Notre politique handicap, structurée depuis la signature d'une convention avec l'Agefiph en 2025, accélère notre transformation culturelle. Le cap est clair : le handicap doit devenir une composante naturelle de la vie au travail, totalement banalisée. Pour y parvenir, nous avons formé 100 % de nos recruteurs en France à la prise en compte du handicap dans les processus d'embauche et d'onboarding. Chaque candidat titulaire d'une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) est systématiquement reçu en entretien de préqualification. Au-delà du recrutement, le maintien dans l'emploi constitue un axe majeur : nos collaborateurs bénéficient, si besoin, d'un accompagnement, et ce dès le dépôt de leur demande de RQTH, avec des aménagements sur mesure – solutions ergonomiques, outils numériques adaptés comme Dragon ou Tadeo, véhicules automatiques, interventions d'ergonomes.



EURYDICE BAFFA,  
Directrice commerciale  
Hauts de France,  
Saur France

« Mon ambition, à trois ou cinq ans, est que le handicap devienne un sujet naturel. Qu'on puisse le poser sur la table comme n'importe quelle contrainte, familiale ou autre, sans hésitation ni crainte, pour permettre à chacun de poursuivre son parcours professionnel en toute sérénité. »

## ► Vous avez participé à plusieurs actions de sensibilisation au handicap. Qu'est-ce que cela a changé concrètement dans votre manière de recruter et de manager ?

J'ai participé à deux sessions internes de formation et à un job dating externe dédié aux personnes en situation de handicap. Nous avons également suivi un module « Recruter sans discriminer », particulièrement instructif. Ce que j'en retiens, ce sont de nouveaux réflexes dans la manière d'aborder le sujet. Lorsqu'un candidat évoque un handicap, visible ou invisible, il faut savoir en parler sans intrusion, avec justesse. Ces formations nous ont aidés à adopter une posture plus sereine et professionnelle. On comprend aussi que de nombreux handicaps — notamment invisibles — ne constituent pas un frein à l'exercice de nos métiers.

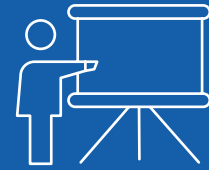
## ► La sensibilisation à la langue des signes a-t-elle eu un impact dans vos équipes ?

Oui, et très positivement. J'ai souhaité que toute mon équipe participe à la session. Ils en sont ressortis grandis. Dans nos métiers d'utilité publique, nous sommes en contact permanent avec les riverains. Apprendre des gestes simples — bonjour, merci, au revoir — a levé une barrière. Même sans vocabulaire technique, nous avons compris qu'une communication reste possible : articulation claire, regard face à face, gestes naturels. Au-delà de la relation avec le public, cela a aussi renforcé la cohésion interne. Sur des chantiers bruyants, certains utilisent désormais des gestes pour mieux se coordonner. C'est devenu un réflexe utile.

## ► Sentez-vous une évolution culturelle autour du handicap au sein de l'entreprise ?

Oui, le sujet est moins tabou. On en parle plus librement. Nous avons aujourd'hui des relais identifiés — médecine du travail, référents internes — qui nous aident à adapter les situations si nécessaire. Parfois, une simple information permet d'ajuster l'organisation sans dispositif lourd. Nous avons aussi élargi notre compréhension du handicap : certaines maladies chroniques, comme le diabète ou d'autres affections de longue durée, peuvent relever d'une reconnaissance et d'un accompagnement spécifique. Ce lien n'était pas toujours évident auparavant.

# FORMER POUR TRANSFORMER



Dans un contexte de transformation accélérée des métiers de l'eau, la formation constitue un levier stratégique pour sécuriser les opérations, accompagner les transitions et soutenir le développement du Groupe. Au-delà des obligations réglementaires, Saur structure progressivement une approche globale articulant sécurité, expertise métier, transformation digitale et développement managérial.

## ► Former pour protéger : priorité aux fondamentaux

Avant de transformer, il faut sécuriser. En 2025, la priorité est donnée aux formations socles : sécurité terrain, cybersécurité, conformité réglementaire. La campagne des Dix règles d'or sécurité a mobilisé plus de 6 700 collaborateurs, avec un taux de participation supérieur à 87 %.

Dans un contexte où le cyber-risque est classé risque majeur n°1 du Groupe et où plus de 80 % des cyberattaques réussies impliquent une erreur humaine, la formation devient aussi un outil de résilience opérationnelle. Dans ce domaine, deux campagnes internes de phishing ont permis de tester la vigilance des équipes : plus de 11 000 collaborateurs concernés. En janvier 2025, 5 % ont cliqué sur des tentatives simulées et 1,4 % ont communiqué leur mot de passe. Des parcours individualisés ont donc été déployés et quelques mois après, une nouvelle campagne de phishing a permis d'enregistrer des améliorations significatives.



**38 000**

actions de formation réalisées en 2025



**+ de 100 000**

heures de formation dispensées



**6 %** de la masse salariale :

notre objectif de dépenses de formation d'ici fin 2030, versus 3,55 % en 2025

## ► Développer des compétences stratégiques pour accompagner Mission Water 2030

Au-delà des fondamentaux, Saur a engagé plusieurs axes structurants pour accompagner la transformation du Groupe. La formation managériale constitue un premier levier. Les fondamentaux du management ont été déployés afin d'harmoniser les pratiques et renforcer les repères communs. Parallèlement, le projet de Saur Management Competency Model a été lancé. Il a vocation à structurer et approfondir, dans la durée, les compétences attendues des managers. Les compétences linguistiques font également l'objet d'un effort renforcé, avec un accent particulier sur l'apprentissage de l'anglais. Cet investissement soutient l'internationalisation du Groupe et contribue à consolider une culture commune, au service d'un collectif « One Saur ».

## ► Préparer 2030 : structurer les compétences de demain

En 2025, le Groupe a engagé des travaux structurants pour préparer sa stratégie formation 2026-2030. Une cartographie des métiers a permis d'identifier plus de 400 métiers à l'échelle du Groupe. En parallèle, une ontologie des compétences est en cours de formalisation afin de définir, pour chaque métier, les compétences clés et les niveaux attendus. L'objectif est clair : mieux accompagner les collaborateurs dans l'évolution de leurs compétences et outiller les trajectoires professionnelles face aux transitions digitales et organisationnelles.

## La formation : une fonction structurée au service du Groupe

La Direction Formation s'organise autour de trois piliers complémentaires :

### 1 Saur Water Academy



- > Formation interne
- > Formateurs permanents et occasionnels
- > Formations obligatoires (sécurité)
- > Formations techniques spécialisées

### 2 Ingénierie de formation



- > Conception et développement des contenus
- > Formations e-learning et présentielles
- > Administration des plateformes TMS et LMS

### 3 Planification et pilotage



- > Recueil des besoins
- > Co-construction du plan annuel
- > Déploiement opérationnel
- > Reporting et optimisation des financements



**CÉDRIC BON,**  
responsable pédagogique et formateur métier, Saur France

« Dans un métier technique comme le nôtre, transmettre en interne garantit la confidentialité de nos procédés et de nos méthodes. »

## ► Qu'est-ce qui fait la spécificité des formations chez Saur ?

D'abord le choix de s'appuyer sur un organisme interne, la Saur Water Academy, qui conçoit et déploie ses propres formations. Nous ne dépendons pas d'un prestataire extérieur pour transmettre nos méthodes, nos standards ou nos exigences opérationnelles. En 2025, nous nous appuyons sur 42 formateurs internes occasionnels et 3 formateurs permanents. Cela nous donne une grande agilité. Autre point fort : l'uniformité.

Les contenus sont standardisés, hébergés sur MyAcademy et verrouillés. Résultat : partout où ils sont déployés, nos modules de formations présentent le même contenu et le même niveau d'exigence. Enfin, la formation interne protège notre savoir-faire.

## ► Quelles sont les nouvelles compétences qui émergent sur le terrain ?

Le socle réglementaire reste central : il représente plus de 80 % des formations. Mais les besoins évoluent rapidement. Nous voyons monter des besoins en compétences liées à la digitalisation des réseaux : cartographie 3D, géolocalisation de haute précision, exploitation de données via la 5G et l'IA. Nous intégrons également des modalités pédagogiques innovantes. Par exemple, la réalité virtuelle pour former au terrassement et prévenir les risques d'ensevelissement, ou des modules 3D immersifs pour comprendre les procédés de traitement de l'eau potable et des eaux usées. L'objectif est double : accompagner la transformation technologique du métier et rendre la formation plus concrète et engageante.

## ► Comment faire en sorte que les compétences acquises s'ancrent durablement dans les pratiques professionnelles ?

Nous travaillons sur plusieurs leviers. D'abord, l'immersion : avec les « corners formation », nous formons directement sur les sites d'exploitation, avec les équipements réels. L'apprentissage se fait dans le contexte exact du métier. Ensuite, le rappel régulier : micro-learning courts et ludiques, quiz ciblés sur MyAcademy qui permettent de tester les connaissances et d'identifier les besoins complémentaires. Enfin, la boucle managériale : les besoins sont identifiés lors des entretiens annuels, consolidés dans le plan de développement des compétences, puis arbitrés et déployés. Ancrer les compétences, c'est combiner immersion terrain, répétition intelligente et implication du management. C'est ce triptyque qui permet de transformer durablement les pratiques.

# MIEUX ÉCOUTER POUR MIEUX AGIR : L'EXPÉRIENCE CLIENTS AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION

En 2025, Saur consolide une approche structurée et partagée de l'expérience clients. Avec le programme Engage, l'écoute devient un levier d'action à l'échelle du Groupe : mieux comprendre les attentes, renforcer la qualité de service et faire de la satisfaction client un moteur d'amélioration continue, en France comme à l'international.

Chez Saur, la satisfaction clients repose sur une conviction simple : la qualité du service rendu passe par une compréhension fine des attentes, des usages et des irritants des clients. Comme le souligne Émilie Boumédiène, Directrice Marketing Adjointe & Expérience Clients : « *Écouter les clients ne consiste pas seulement à mesurer leur satisfaction, mais à comprendre leurs enjeux pour mieux les accompagner au quotidien et ce qui fait réellement la qualité du service à leurs yeux.* »

## ► Écouter pour mieux comprendre et accompagner les territoires

Au-delà de l'amélioration continue de la performance opérationnelle, cette écoute constitue un levier stratégique pour accompagner les collectivités, les industriels et les consommateurs dans leur transition hydrique. En croisant les retours clients avec son expertise métier, Saur affine sa compréhension des besoins des entreprises et des territoires, anticipe les attentes émergentes et éclaire le développement de solutions adaptées aux enjeux environnementaux, économiques et sociaux.

## ► Engage : une écoute client à l'échelle du Groupe

En 2025, cette approche franchit une nouvelle étape avec la montée en puissance du programme Engage. Déployé progressivement à l'échelle du Groupe, il vise à structurer une méthodologie d'écoute homogène de l'ensemble des clients, tout en respectant la diversité des contextes territoriaux et culturels. Pour Émilie Boumédiène : « *Engage offre un cadre commun, fondé sur des méthodes et des indicateurs partagés, tout en laissant aux équipes locales la capacité de s'adapter aux réalités de leur territoire.* »

Les enseignements issus de cette démarche permettent de prioriser les actions d'amélioration du service, mais aussi de détecter des problématiques émergentes et d'anticiper les évolutions des besoins.

## ► De l'écoute à l'action

Le programme Engage combine plusieurs dispositifs complémentaires pour transformer la voix du client en décisions opérationnelles concrètes : entretiens qualitatifs, enquêtes post-contact et outils de pilotage partagés. L'écoute client devient ainsi un outil d'aide à la décision au service de l'innovation et de l'évolution de l'offre du Groupe en matière de transition hydrique.



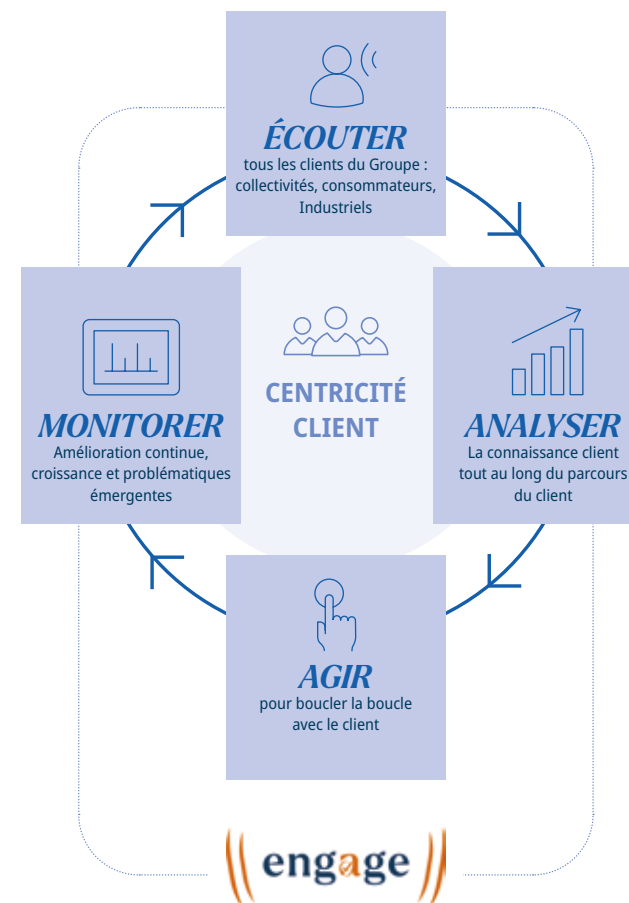
« **Au-delà de l'amélioration continue de la performance opérationnelle, l'écoute clients constitue un levier stratégique pour accompagner les collectivités, les industriels et les consommateurs dans leur transition hydrique.** »

Émilie Boumédiène,  
Directrice Marketing Adjointe & Expérience Client.



# 4,3 / 5

C'est la note moyenne attribuée en 2025 par les abonnés en France à l'issue de leurs échanges avec les équipes de relation clientèle. Issue d'enquêtes post-contact, menées à chaud après chaque interaction, cette évaluation reflète une expérience client mesurée au plus près du terrain. Les retours sont analysés en continu, partagés avec les équipes concernées et traduits en actions concrètes, notamment par des rappels proactifs auprès des abonnés qui expriment des insatisfactions.



**SUR LE TERRAIN**  
**JOSÉ PEÇAS,**  
 Directeur de la relation client B2B & B2C,  
 Aquapor – Portugal

## UNE EXPERTISE LOCALE RENFORCÉE PAR LA FORCE DU GROUPE

### ► Depuis quand travaillez-vous sur les enjeux d'écoute et de pilotage de l'expérience client au Portugal ?

Nous travaillons sur ces sujets depuis plusieurs années. Dès 2018, nous avons mis en place des dispositifs structurés, en B2C comme en B2B, combinant enquêtes de satisfaction, groupes de discussion et analyses importance-performance. Cette antériorité nous a permis d'installer des pratiques solides et surtout de transformer rapidement les résultats en plans d'actions concrets.

### ► Comment cette démarche se traduit-elle au quotidien ?

Nous avons progressivement développé une évaluation continue de l'expérience client. Chaque interaction, en particulier les appels traités par nos centres de relation client, peut donner lieu à un retour à chaud. Avec plusieurs centaines de milliers d'appels par an, cela nous permet de suivre la qualité de service au quotidien et d'intervenir immédiatement lorsque les notes sont insuffisantes.

### ► Qu'apporte aujourd'hui l'approche Groupe à cette organisation déjà en place ?

L'approche Groupe constitue un véritable effet levier. Grâce à la plateforme commune de Voix du Client, nous partageons des indicateurs standardisés avec les autres pays. Cela nous permet de nous comparer, de situer nos performances et d'identifier plus rapidement les bonnes pratiques à diffuser. Cette dynamique Groupe renforce la culture client à tous les niveaux. Elle facilite le partage d'expériences entre pays, la priorisation des actions et l'alignement des équipes autour d'objectifs communs, au plus près des opérations.

