

## **Charte du Leadership** *(ce que nous attendons de nos leaders)*

### **A) Philosophie de Leadership du Groupe** *(Comment le Comité Exécutif Groupe dirige / organise Eurofins)*

Eurofins veut être un groupe entrepreneurial et réactif fonctionnant sur un mode décentralisé et non-bureaucratique.

Les membres du *Comité Exécutif Groupe* / leaders de Divisions agissent comme des actionnaires à l'égard des dirigeants des branches d'activités d'Eurofins et ils visent à :

1. Créer les conditions pour permettre aux dirigeants des filiales du Groupe de réussir :
  - a) Regrouper des activités qui s'adressent à un même marché homogène (au niveau local ou global, selon le niveau de décision du client) et qui ont la taille optimale pour être placées sous la responsabilité d'un leader autonome et responsable chargé d'établir la stratégie pour son activité nourrie par une vision ambitieuse
  - b) Trouver des solutions non conformistes
  - c) Apporter le support nécessaire
2. Sélectionner, développer et retenir les meilleurs leaders, ce qui signifie :
  - a) Encourager la création de valeur fondée sur le mérite
  - b) Récompenser la croissance de l'*Economic Profit* (EP) – Partager la création de valeur avec les leaders d'exception
3. Allouer les capitaux en accord avec la croissance de l'EP et du taux de retour sur capitaux employés (ROCE)

Les règles du jeu incluent une totale transparence, des outils de gestion et une politique financière communs

### **B) Comportement et compétences attendues des leaders chez Eurofins**

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>1. VISION</b>                 | <i>Définir &amp; communiquer une vision et une stratégie claires</i> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Développer une vision passionnante de l'avenir</li><li>2. Déployer des stratégies pour faciliter l'accomplissement de cette vision</li><li>3. Utiliser différents outils de communication pour s'assurer que les équipes connaissent la vision et la stratégie</li><li>4. Echanger avec les équipes pour vérifier et améliorer la compréhension de la vision et de la stratégie</li></ol>   |
| <b>2. OBJECTIFS</b>              | <i>Fixer des objectifs ambitieux basés sur la vision et la stratégie</i> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Mettre en place des plans d'actions avec des responsabilités clairement définies</li><li>2. Lever les barrières pour permettre aux équipes de mettre en œuvre la stratégie</li><li>3. Fixer des objectifs cohérents avec la vision &amp; la stratégie (afin que les individus sachent quelle peut être leur contribution au niveau opérationnel)</li><li>4. Garder des objectifs simples, ciblés, et toujours maintenir un cap cohérent</li></ol> |
| <b>3. RECRUTER LES MEILLEURS</b> | <i>Attirer et retenir les talents (les "performeurs")</i> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Jouer un rôle actif dans la gestion des hommes et dans les recrutements</li><li>2. Être précis sur les profils dont les équipes ont besoin</li><li>3. Dépenser beaucoup d'énergie et de temps pour trouver et recruter les meilleurs</li><li>4. S'assurer que les talents s'épanouissent et apportent le meilleur d'eux-mêmes</li></ol>  |
| <b>4. INSPIRER</b>               | <i>Inspirer de la passion pour réaliser une excellente performance</i> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Démontrer un effort constant pour atteindre la meilleure performance</li><li>2. Elever le niveau d'exigence et réaliser toujours plus que ce qui est requis</li><li>3. Créer une tension positive pour tirer le meilleur des individus</li><li>4. Reconnaître de façon systématique la haute performance</li></ol>  |

- 5. AUTONOMIE** *Rendre autonome & motiver son équipe*
1. Créer ou favoriser un environnement dans lequel les individus peuvent réussir, progresser, apporter leur contribution & s'épanouir
  2. Témoigner sa confiance aux équipes
  3. Se montrer attentif aux motivations des individus
  4. Permettre aux individus de mettre en œuvre leurs idées
  5. Créer une émulation constructive chez / entre les individus
  6. Encourager les individus à progresser
- 6. EXECUTION** *Vérifier le déploiement des stratégies*
1. Suivre les progrès réalisés aux étapes clés
  2. Reprendre rapidement les choses en main quand la situation dérape
  3. Mettre en œuvre les décisions rapidement et de manière effective
- 7. RESULTATS** *Réaliser une croissance profitable et durable*
1. Maintenir l'équilibre entre les objectifs de résultat à court terme et les orientations innovantes portant la croissance à long terme
  2. Rechercher des solutions pour améliorer la rentabilité des activités existantes
  3. Allouer les ressources financières aux projets déterminants pour l'avenir
- 8. ROLE DE MODELES** *Diriger par l'exemple*
1. Démontrer un effort constant pour obtenir d'excellents rendements
  2. Garder un cap précis, rester simple et cohérent
  3. Etre clair sur ses attentes, son orientation et ses exigences
  4. Mettre ses actes en cohérence avec ses paroles, montrer son engagement
  5. Faire preuve d'intégrité et de crédibilité
- 9. INITIER LE CHANGEMENT** *Initier et conduire le changement dans un avenir incertain*
1. Toujours remettre en question le statu quo (Peut-on faire mieux? Existe-t-il d'autres méthodes?)
  2. Saisir rapidement les opportunités
  3. Présenter des alternatives, des solutions créatives pour répondre à des besoins, des problèmes et des attentes non satisfaits
  4. Créer une culture qui encourage le changement et l'innovation
- 10. ESPRIT ORIENTE CLIENTS** *Dépasser les attentes des clients*
1. Solliciter et écouter systématiquement le "feed-back" des clients
  2. Encourager son équipe à partager les connaissances avec ses principaux clients
  3. Relever le défi des exigences des clients
  4. Encourager la pro-activité et le sens de l'initiative
- 11. ESPRIT D'EQUIPE ET OUVERT** *Favoriser/ promouvoir la construction d'un réseau interne afin d'optimiser les opportunités de développement*
1. Encourager le travail transversal en équipes inter-disciplines et multi-compétences
  2. Chercher en permanence à tirer vers le haut les forts potentiels dans chaque équipe
  3. S'efforcer de construire des passerelles entre les unités opérationnelles