

RAPPORT ANNUEL  
ET DE DÉVELOPPEMENT  
DURABLE 2010





# DES MOTS/10

Maîtrise, pages 12 à 15 – Fusion, pages 16 à 17 – Multilocal, pages 18 à 21 – Empreinte, pages 22 à 25 – Valorisation, pages 26 à 29 – Biodiversité, pages 30 à 31 – Anticipation, pages 32 à 35 – Cleantech, pages 36 à 37 – Smart city, pages 38 à 39 – Synergie, pages 40 à 41 – Solidaire, pages 42 à 45 – Diversité, pages 46 à 47.

# DES IMAGES/48

Veolia Environnement, pages 56, 61, 66, 67, 68 – Veolia Eau, pages 54/55, 60, 64, 65, 70 – Veolia Propreté, pages 52, 58/59, 69, 70 – Veolia Énergie – Dalkia, pages 50/51, 57, 65, 69, 71 – Veolia Transport, pages 53, 60, 62/63, 66.

# DES CHIFFRES/72

État de la situation financière consolidée, pages 74 à 75 – Compte de résultat consolidé, page 76 – État consolidé des flux de trésorerie, page 77 – Données environnementales et sociales, pages 78 à 79.

***Un dispositif global pour tout savoir sur Veolia Environnement :***

Le site dédié rapport annuel et de développement durable.  
**[www.rapportannuel.veolia.com](http://www.rapportannuel.veolia.com)**  
Le document de référence  
Le cahier de la performance RSE

***Retrouvez également toutes nos publications sur notre site***  
**[www.veolia.com](http://www.veolia.com)**

# ENTRETIEN

avec Antoine Frérot, Président-directeur général de Veolia Environnement

“  
*Ce qui me rend confiant dans la capacité de l'entreprise à relever les multiples défis de l'environnement, ce sont les femmes et les hommes qui la composent.*”

***Depuis le 12 décembre 2010, vous êtes président du conseil d'administration de Veolia Environnement. Quels sentiments vous inspire cette nomination ?***

C'est d'abord un honneur. Présider l'une des plus grandes entreprises françaises, continuer de transformer 160 ans d'avancées scientifiques et de succès contractuels en nouveaux avantages pour des clients sans cesse plus exigeants représente une grande responsabilité. Ce qui me rend confiant dans la capacité de l'entreprise à relever les multiples défis de l'environnement, ce sont les femmes et les hommes qui la composent, c'est cet exceptionnel creuset de compétences qu'est Veolia Environnement. Tous les jours, je vois s'exprimer autour de moi des qualités dont l'expérience m'a montré qu'elles sont la clé des problèmes les plus complexes. L'audace, tout d'abord : nos ingénieurs, nos techniciens osent. Et de leur ingéniosité naissent des solutions innovantes qui s'imposent par leurs performances. Grâce à elles, nous donnons à nos clients une longueur d'avance, nous les aidons à atteindre leurs objectifs de qualité de l'eau, de transports propres, de maîtrise de l'énergie ou de recyclage des déchets. La deuxième qualité de notre entreprise est le sens du temps : le temps long de nos contrats, qui s'étendent souvent sur trente ans et parfois sur cinquante années, comme celui de Shanghai-Pudong, et le juste-à-temps de la bonne innovation. Chaque innovation répond à un besoin ; avant que n'existe ce besoin, celle-ci est un pari, voire

un gadget. Mais, laissé trop longtemps sans solution, ce besoin risque de se métamorphoser en dommages pour l'environnement... La bonne innovation est celle qui arrive à l'heure, au bon moment. La troisième des qualités est la justesse des décisions de nos équipes. La vie d'un groupe industriel est faite de choix quotidiens. Nos équipes savent décider, et elles décident juste. Mon rôle consiste à « aiguïser » encore plus ces trois qualités fondamentales et à créer les conditions pour qu'elles s'expriment pleinement.

***Au service de quelle vision entendez-vous exercer cette nouvelle responsabilité ?***

À sa mesure, Veolia Environnement veut contribuer à rendre durable ce monde qui ne l'est plus. En cela, nous sommes plus qu'une entreprise classique. Il s'agit pour nous de résoudre le dilemme qui a opposé pendant des décennies l'activité des hommes à leur environnement. Ce même environnement que nous sommes parvenus à dominer, et finalement à maltraiter, il nous revient désormais de le protéger. En tant qu'espèce, nous ne devons plus penser notre développement au détriment des milieux naturels, mais nous servir de notre ingéniosité comme d'un moyen de préserver les équilibres vitaux de la planète. Pour les raisons que j'ai exprimées plus haut, j'ai la conviction que cette vision est non seulement à notre portée, mais qu'il nous appartient de la faire partager à nos multiples partenaires. Unis, nous pouvons

contribuer à relever les défis du développement durable et, en ce qui concerne Veolia Environnement, à devenir son entreprise de référence, celle qui concilie, de façon exemplaire, pour ses clients mais aussi pour elle, protection de l'environnement et développement des hommes.

***Quel regard portez-vous sur l'année 2010 de Veolia Environnement ?***

2010 marque une étape importante dans l'accomplissement de notre plan de marche.

Dans le domaine de l'eau, d'abord, nous souhaitons rallier à notre approche un des clients majeurs de notre Groupe. Faut-il rappeler combien une gestion responsable de la ressource en eau est primordiale, que ce soit localement ou à l'échelle de la Terre ? De ce point de vue, la confiance que nous a renouvelé le Syndicat des eaux d'Île-de-France constitue un symbole. Pour lui, pour les habitants qu'il dessert, pour l'environnement qu'il souhaite toujours mieux protéger, ce syndicat a, une fois de plus, relevé la barre des exigences attendues par un service public de l'eau : en termes de qualité, de sécurité sanitaire et aussi de solidarité, en sorte que ce bien essentiel demeure accessible à tous. Nous sommes fiers d'avoir été reconduits dans notre mission et appelés à faire progresser encore plus ce service qui alimente quatre millions d'habitants.

Les transports constituent un élément fondamental de la performance des territoires urbains, de la qualité de vie et, plus généralement, du bien-être des habitants. Répondre aux besoins d'agglomérations, qui se ramifient toutes de manière différente et dont beaucoup continueront de croître dans les décennies qui viennent, suppose de maîtriser un éventail de solutions que seul un opérateur de grande taille peut proposer. La fusion de Veolia Transport et de Transdev, qui érige ce nouvel ensemble au rang de premier opérateur privé de transport au monde, constitue un tournant dans la conception et le déploiement



de solutions de mobilité performantes. Performantes, parce qu'elles s'appuient sur des systèmes éprouvés, mixant tous les moyens de transport et les interconnectant harmonieusement. Performantes aussi, parce qu'elles seront propres et respecteront des exigences sans précédent en matière de protection de l'environnement.

Gérer avec efficacité des demandes énergétiques multiples et variées requiert de larges collaborations, qui vont au-delà de notre Groupe. C'est l'objet de notre coopération industrielle avec EDF. Elle a pour but de concevoir et proposer des solutions qui ne surgiront que par la mise en commun de l'expertise de nos deux maisons. Le déploiement de la mobilité électrique, avec notre premier succès sur ce thème dans l'agglomération niçoise, en est une des illustrations. Au niveau financier, Veolia Environnement se trouve en avance sur son plan de marche. Le chiffre d'affaires a progressé de 2,5 %, s'établissant à 34,8 milliards d'euros, sans rien concéder à la rentabilité puisque

notre résultat opérationnel récurrent a bondi de 8,5 %. Notre croissance nous autorise à viser une hausse annuelle de 4 % à 8 % de notre résultat opérationnel récurrent entre 2011 et 2013. Avec la stabilisation de notre dette, et donc de nos charges financières, nous attendons aussi une progression de notre résultat net.

***Que retenir-vous des succès commerciaux enregistrés dans les quatre activités du Groupe ?***

Ces contrats, remportés partout dans le monde, témoignent à la fois de la qualité des services que nous rendons à nos clients et de la pertinence de nos offres. Dans l'eau, la confiance de la Ville de Sofia et l'acquisition d'activités auparavant détenues par United Utilities renforcent nos positions, tant en Europe centrale qu'au Royaume-Uni. Dans la propreté, le gain du contrat de Staffordshire en Grande-Bretagne, comme le renouvellement de celui de Westminster à Londres, confortent là aussi nos positions.

Ils démontrent l'adhésion de nos partenaires anglais à notre conception de la gestion de l'environnement. Dans les transports, les nombreux appels d'offres gagnés en Allemagne dans les régions de Leipzig, d'Augsburg, de Rhénanie-Westphalie, et de Rosenheim, en Bavière, consolident notre rang de premier opérateur privé européen de transport de voyageurs, tout en faisant bénéficier les populations de moyens de déplacement plus propres. Dans l'énergie, la reprise d'installations de production de chaleur et d'électricité, en République tchèque, dans le domaine industriel, salue un savoir-faire reconnu dans l'optimisation énergétique. Nos succès s'écrivent aussi à l'interface de nos activités. Pour preuve, le contrat remporté en mai dernier pour le traitement des boues de l'ensemble des stations d'épuration de Hong Kong. Sa mise en œuvre sera assurée conjointement par les divisions Eau et Propreté. Cette réussite atteste la valeur ajoutée qu'apporte notre politique de synergie entre les différentes divisions de notre Groupe.

**En 2009, Veolia Environnement avait revu l'organisation de sa R&D. Quelles ont été ses avancées en 2010 ?**

La R&D est l'un des piliers de notre performance commerciale et environnementale. C'est grâce à notre inventivité qu'au fil des ans nous pouvons offrir à nos clients des prestations plus efficaces, plus économes et plus propres. L'année 2010 s'est distinguée par le lancement de « l'Accélérateur d'Innovation » de Veolia Environnement, lors du salon Cleantech de San Francisco. Cette initiative, destinée à renforcer notre coopération avec les start-up, facilite la détection et le développement des technologies vertes les plus prometteuses. Après avoir été testées sur nos pilotes industriels et mises au point grandeur nature sur des sites réels, celles-ci sont appelées à être massivement déployées. Dans ce domaine aussi nous sommes en avance sur nos engagements, puisque ce sont déjà cinq start-up que nous allons porter sur le marché.

Un des atouts déterminants de notre Groupe réside dans la complémentarité de nos quatre métiers et les synergies industrielles qui s'en dégagent. Nos recherches dans le domaine de l'eau servent les besoins de la propreté. Les avancées de la propreté contribuent à améliorer nos prestations d'énergie. Nos travaux dans l'énergie sont utiles au transport. Bref, notre modèle s'adapte aux exigences combinées de nos clients, qui voient de plus en plus en nous un opérateur de solutions globales. C'est un avantage décisif, car la ville de demain fonctionnera selon une logique d'intégration poussée de ses services publics, au point que leurs frontières traditionnelles s'estomperont.

**Par ailleurs, vous poursuivez la politique d'implantation de nouveaux Campus... Selon vous, Veolia Environnement est-il engagé dans une « bataille du savoir » ?**

En France, nous construisons actuellement cinq nouveaux Campus. Ici comme ailleurs dans le monde, le déploiement des Campus relève de la volonté de porter la connaissance au plus près des hommes et des sites qui en ont besoin. Développer les compétences est essentiel à nos métiers, car le contenu scientifique et technique de ceux-ci s'élève en permanence, à mesure que s'affinent et progressent les exigences de nos clients. En un sens, il s'agit d'une véritable « bataille du savoir ». La mener nous permet d'aider nos clients municipaux et industriels à mieux relever les défis environnementaux qui sont les leurs. Par son ampleur, notre politique de formation nous différencie également de la concurrence. C'est enfin un de nos meilleurs atouts pour attirer les talents extérieurs et fidéliser nos collaborateurs.

**En juillet 2010, Veolia Environnement a reçu le label « Diversité ». Qu'est-ce que cela signifie pour une entreprise d'envergure internationale ?**

Délivré suite à un audit de l'Afnor, ce label place Veolia Environnement parmi les premières entreprises

du CAC 40 reconnues pour leurs engagements dans la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances. C'est un motif de satisfaction, mais certainement pas une fin en soi, et ce, pour trois raisons. D'abord, cette distinction nous est attribuée pour trois années : les démarches nécessaires à la conservation de ce label doivent être engagées dès maintenant. Ensuite, il concerne 130 sociétés du Groupe et non l'ensemble de celles-ci : il nous faut donc l'étendre à toutes. En dernier lieu, il convient de faire porter tous ses fruits à cette démarche, de telle sorte que la diversité soit chaque jour davantage source de créativité et de performances.

**Quels sont vos objectifs et votre feuille de route pour les années qui viennent ?**

Revenir à la situation de croissance profitable qui était la nôtre avant la crise de 2008 est notre principal objectif. Pour cela, nous disposons de deux atouts : des marchés porteurs pour nos quatre métiers et les meilleures compétences du secteur pour saisir les opportunités qui ne manqueront pas de se présenter. Cependant, depuis la crise, nous avons dû adapter notre stratégie et nous concentrer sur les segments les plus intéressants pour chacun de nos métiers. Cela signifie être plus sélectif, en choisissant les segments qui offrent le meilleur potentiel de croissance et en y consacrant les moyens nécessaires pour construire un leadership incontesté. Cela implique également d'être plus manœuvrant, en acceptant de faire respirer notre portefeuille d'activités, c'est-à-dire de céder celles qui recèlent moins de promesses pour notre avenir. Cette politique nous permettra de dégager, sans augmenter notre dette, les ressources nécessaires pour faire la course en tête dans les secteurs prioritaires que nous avons choisis ou pour y accentuer notre avance. Et donc pour assurer la croissance rentable de notre entreprise.

**Quels sont les secteurs prioritaires que vous avez identifiés au sein de chaque activité ?**

Ces secteurs sont, en fait, les nouvelles frontières des services à l'environnement. Ce sont les activités qui font l'objet d'une forte demande et d'une offre encore balbutiante. Elles correspondent généralement à des enjeux complexes, qui font appel à des technologies « pointues » et des savoir-faire rares. Dans l'Eau, ce sont les contrats globaux de gestion des services des grandes agglomérations, notamment en Europe et en Asie, ou l'accompagnement de nos grands clients industriels pour leurs besoins spécifiques dans les pays émergents. Dans la Propreté, c'est le traitement et le recyclage des déchets industriels toxiques, enjeu majeur pour nombre de pays, en particulier en Europe et en Chine. C'est aussi, dans un monde de rareté des matières premières, le tri et le recyclage des déchets banals. Dans l'Énergie, c'est la production locale de chaleur et d'électricité à partir de biomasse et par cogénération, notamment en France, en Europe de l'Est et en Amérique du Nord. Dans le Transport, c'est le rail régional et l'ensemble des solutions qui permettront de simplifier l'usage du transport public en renforçant l'intermodalité. À l'avenir, les développements les plus importants viendront probablement de ces deux derniers métiers, qui sont aujourd'hui les moins valorisés du Groupe. Quand la plupart des maires des grandes villes vous expliquent que la question des transports et de la mobilité est leur enjeu principal, on imagine bien le potentiel de notre activité Transport.

**Veolia Environnement possède de nombreux atouts à faire valoir dans les prochaines années. Quels sont-ils ?**

Veolia Environnement est une magnifique entreprise ! Un outil de création de richesse qui, au fil de son siècle et demi d'existence, a démontré son utilité. En débarrassant la ville de ses déchets puis en les transformant en matières premières secondaires, en apportant l'eau potable au cœur des cités

ainsi que le confort du chauffage, en permettant à l'homme de se déplacer toujours mieux et toujours plus proprement. Pareille palette de services, conjuguée à un environnement menacé, engendre auprès des parties prenantes de l'entreprise de nouvelles attentes, qui s'étendent au-delà des objectifs économiques qui lui sont assignés. Et ces attentes suscitent des espérances.

Pour Veolia Environnement, celles-ci pourraient se résumer en quelques mots : contribuer à rendre durable un monde qui ne l'est plus ; entraîner, dans cette aventure du développement durable, toutes celles et tous ceux qui veulent y exprimer leurs talents. Les espérances qui sont placées en notre Groupe constituent, pour nous, autant de défis que de légitimes motifs de fierté et d'enthousiasme. Je suis persuadé de notre capacité à relever ces défis. Notre entreprise dispose de qualités intrinsèques dont la conjonction est extrêmement rare : une créativité et une forte culture de l'innovation au service de l'environnement ; l'engagement de femmes et d'hommes passionnés par leurs métiers ; l'esprit entrepreneur d'un groupe qui encourage l'initiative de ses collaborateurs ; une entreprise enracinée localement, tout en étant présente dans 77 pays, ce qui lui donne la possibilité de conjuguer diversité et mondialisation ; la conscience aiguë de sa responsabilité environnementale et sociale.

Au fond, espérances, enthousiasme et création de richesse sont intimement liés : il n'y a pas de création de richesses sans enthousiasme, il n'y a pas d'enthousiasme sans espérance, il n'y a pas non plus d'espérance sans création de richesses. C'est ce cercle vertueux qui est aujourd'hui à l'œuvre dans notre entreprise. C'est aussi son principal moteur. C'est parce que notre entreprise est utile qu'elle est prospère. Et c'est en demeurant utile qu'elle demeurera prospère.

“  
À sa mesure,  
Veolia Environnement  
veut contribuer  
à rendre durable  
ce monde qui ne  
l'est plus.”

**34 787 M€** de chiffre d'affaires<sup>(1)</sup> consolidé

**2 056 M€** de résultat opérationnel récurrent

**317 034** collaborateurs dans 77 pays (au 31 décembre 2010)

(1) Produit des activités ordinaires aux normes IFRS.

# GOUVERNANCE

Le 12 décembre 2010, le **conseil d'administration** de Veolia Environnement a décidé, suivant les recommandations de son comité des nominations et des rémunérations, de réunifier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général de la société. Dans ce cadre, le conseil d'administration a nommé Antoine Frérot Président-directeur général de Veolia Environnement.

## **Des organes d'administration et de direction adaptés**

Présidé par Antoine Frérot, le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Il est composé de 17 administrateurs, dont 11 indépendants, et d'un censeur. Depuis octobre 2009, le conseil s'est doté d'une fonction de vice-président confiée à Louis Schweitzer pour assister le Président dans ses attributions en matière de bon fonctionnement des organes de gouvernance (« administrateur référent »).

Le conseil d'administration est appuyé dans ses décisions par trois comités : le comité des comptes et de l'audit, le comité des nominations et des rémunérations et le comité recherche, innovation et développement durable. Au cours de l'exercice 2010, le conseil

d'administration s'est réuni 11 fois (contre 14 fois en 2009), et ses séances ont duré en moyenne 2h15 (contre 2h00 en 2009). Le taux moyen de présence a été de 83,6 % (contre 85,9 % en 2009). En plus de la stratégie et des sujets récurrents sur lesquels il est amené à se prononcer (notamment budget, comptes, rémunération des dirigeants et sujets de gouvernement d'entreprise), le conseil d'administration a été régulièrement informé, tout au long de l'année, de l'évolution du rapprochement entre Veolia Transport et Transdev ainsi que des principaux développements commerciaux du Groupe. Conformément au règlement intérieur du conseil, la réalisation d'une évaluation formalisée par un organisme extérieur a été initiée fin 2010 par le président du comité des nominations et des rémunérations et ses conclusions ont été présentées au conseil du 24 mars 2011. Les administrateurs, en très grande majorité, se sont déclarés, de manière générale, satisfaits du fonctionnement du conseil, des conditions de préparation des réunions et de la conduite des débats par le nouveau président du conseil. Conformément à la loi du 27 janvier 2011 portant sur la représentation équilibrée entre femmes et hommes au sein des conseils d'administration et aux recommandations du code AFEP-MEDEF

**Un comité de liaison** présidé par Antoine Frérot, Président-directeur général de Veolia Environnement, regroupe les membres du comité exécutif de Veolia Environnement, les membres des comités exécutifs de chaque division, les délégués Veolia Environnement des régions en France et des pays à l'international ainsi que les directeurs des grandes directions centrales. Ce comité, créé en 2010, est un organe de travail et de réflexion sur les principaux axes et priorités du Groupe et une force de propositions supplémentaire pour la direction générale. Le comité de liaison se réunit tous les trimestres.

## Les membres du conseil d'administration (au 30 mars 2011)

### Antoine Frérot

Président-directeur général de Veolia Environnement

### Louis Schweitzer\*

Vice-président du conseil d'administration de Veolia Environnement  
Président du conseil d'administration d'Astra Zeneca (Royaume-Uni)

### Jean Azéma\*

Directeur général de Groupama SA

### Daniel Bouton\*

Président de DMJB Conseil  
Senior advisor de Rothschild & Cie Banque

### Pierre-André de Chalendar\*

Président-directeur général de la Compagnie de Saint-Gobain

### Jean-François Dehecq\*

Président d'honneur de Sanofi-Aventis  
Président de la Fondation d'Entreprise Sanofi Espoir

### Augustin de Romanet de Beaune

Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations

### Paul-Louis Girardot\*

Président du conseil de surveillance  
de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux

### Groupe Industriel Marcel Dassault\*

Représenté par Olivier Costa de Beauregard, Directeur général  
délégué du Groupe Industriel Marcel Dassault

### Esther Koplowitz\*

Présidente de la fondation Esther Koplowitz  
Vice-présidente du conseil d'administration de Fomento de  
Construcciones y Contratas SA (FCC) (représentant B-1998, SL) (Espagne)

### Philippe Kourilsky

Professeur au Collège de France  
Membre de l'Académie des sciences

### Serge Michel

Président de Soficot SAS

### Henri Proglio

Président-directeur général d'Électricité de France (EDF)

### Baudouin Prot\*

Administrateur directeur général de BNP Paribas

### Qatari Diar Real Estate Investment Company\*

Représenté par Dr Mohd Alhamadi, *Chief Corporate Improvement Officer*

### Georges Ralli

Président et associé-gérant de Lazard Frères Gestion SAS

### Paolo Scaroni\*

Directeur général (CEO) de ENI (Italie)

### Thierry Dassault

Censeur de Veolia Environnement, Président de Keynectis SA

## Les comités du conseil d'administration

(au 30 mars 2011)

### Comité des comptes et de l'audit :

Daniel Bouton (président), Pierre-André de Chalendar, Paul-Louis Girardot, Groupe Industriel Marcel Dassault représenté par Olivier Costa de Beauregard.

### Comité des nominations et des rémunérations :

Serge Michel (président), Daniel Bouton, Louis Schweitzer, Groupe Industriel Marcel Dassault représenté par Olivier Costa de Beauregard.

### Comité recherche, innovation et développement durable :

Philippe Kourilsky (président), Paul-Louis Girardot, Pierre-André de Chalendar.

révisé en avril 2010, le comité des nominations et des rémunérations fera des recommandations au conseil en vue de proposer la nomination d'un nombre accru de femmes au conseil, à l'occasion des futures assemblées générales des actionnaires. Le conseil compte actuellement une femme, Mme Esther Koplowitz.

Présidé par Antoine Frérot, le **comité exécutif** est l'instance de réflexion, de concertation et de décision qui intervient lors de la détermination des principales orientations du Groupe. Il autorise également les projets majeurs tels que les contrats commerciaux, projets d'investissement, de désinvestissement ou de cession représentant des montants supérieurs à certains seuils. Le comité exécutif se réunit tous les quinze jours environ. Depuis 2008, afin de renforcer l'instruction et le suivi des projets, un comité d'engagement au sein du comité exécutif de Veolia Environnement, présidé par Antoine Frérot, examine de manière approfondie les projets majeurs pour le Groupe soumis au comité exécutif. Ce comité comprend, outre le Président-directeur général, le directeur général exécutif, le directeur général adjoint en charge des finances et le Secrétaire général de Veolia Environnement, et examine chaque projet avec le directeur général de la division concernée et son équipe.

\* Administrateur indépendant.

## Les membres du comité exécutif (au 30 mars 2011)



**Antoine Frérot**  
Président-directeur général  
de Veolia Environnement



**Denis Gasquet**  
Directeur général exécutif  
de Veolia Environnement  
et Directeur général de la division  
Propreté



**Olivier Barbaroux**  
Directeur général adjoint en  
charge de la division Énergie



**Jean-Pierre Frémont**  
Directeur général adjoint en  
charge des collectivités publiques  
et des affaires européennes



**Jérôme Gallot\***  
Directeur général de la société  
Veolia Transdev



**Jean-Michel Herrewyn**  
Directeur général adjoint  
en charge de la division Eau



**Olivier Orsini**  
Directeur général adjoint,  
Secrétaire général



**Pierre-François Riolacci**  
Directeur général adjoint  
en charge des finances



**Véronique Rouzard**  
Directeur général adjoint en  
charge des ressources humaines

### Poursuite du déploiement des coordinations

En 2010, le Groupe a poursuivi le déploiement de l'organisation initiée en 2008, basée sur la désignation de délégués Veolia Environnement. En charge d'un ou plusieurs pays, ils exercent des missions transverses concernant, au niveau local, la coordination de la mise en œuvre de la stratégie et de l'action commerciale de la société et de ses filiales, la représentation du Groupe et de ses activités et la mise en place de moyens partagés et de ressources mutualisées.

Ces délégués pays sont coordonnés dans chacune des zones d'implantations géographiques par des responsables désignés notamment parmi les directeurs généraux des divisions membres du comité exécutif. Pour Veolia Environnement, il s'agit en particulier de répondre à la demande de clients soucieux de disposer d'un interlocuteur unique capable d'apporter une réponse globale à de grands enjeux transverses, comme par exemple le changement climatique ou la prise en compte de la rareté des ressources essentielles telles que l'eau, l'air et l'énergie.

La mise en place de cette organisation s'est ainsi traduite en France par la création, début 2011, d'une société, Veolia Environnement France Régions, qui regroupe huit établissements. Des sièges régionaux et des maisons Veolia Environnement favoriseront l'ancrage territorial du Groupe au plus près de ses clients pour inventer demain des solutions innovantes de proximité.

\* En date du 3 mars 2011, Jérôme Gallot a remplacé Cyrille du Peloux au sein du comité exécutif.

### Un renforcement de l'actionariat de référence

En 2010, deux actionnaires de long terme – Groupe Industriel Marcel Dassault et Qatari Diar (via Velo Investissement) – ont fait leur entrée au capital de Veolia Environnement. Ils détiennent à eux deux environ 11 % du capital. Ce mouvement vient renforcer l'actionariat de long terme, désireux d'accompagner le Groupe dans la mise en œuvre de sa stratégie, de manière responsable et impliquée.

À fin 2010, la répartition France/international de l'actionariat du Groupe s'établit à 53%/47%. Les 10 premiers actionnaires détiennent environ 46 % du capital de la société et les quatre premiers environ 27 %.

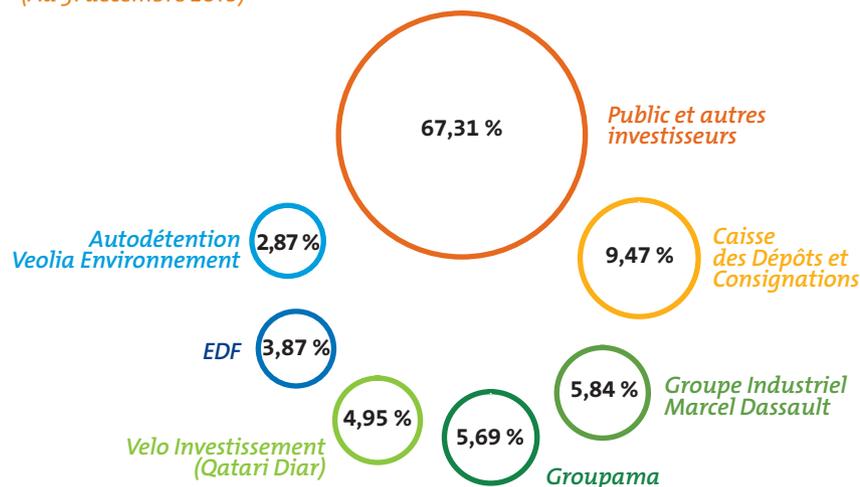
Au 31 décembre 2010, près de 10 % du capital de Veolia Environnement était détenu par 227 000 actionnaires individuels ou salariés. Les relations entre ces derniers et le Groupe sont animées depuis 2003 par un comité consultatif des actionnaires composé de 13 membres bénévoles, dont deux représentants de l'actionariat salarié, qui s'est réuni quatre fois en 2010, hors assemblée générale et salon Actionaria. Les membres du Club des actionnaires, au nombre de 25 000 en 2010, sont destinataires de la *Lettre de l'actionnaire* et du *Guide de l'actionnaire*. Ils disposent d'un accès à un espace sécurisé du site leur permettant de consulter des informations qui leur sont dédiées.

### Agenda 2011

- 4 mars : résultats annuels 2010
- 5 mai : information trimestrielle au 31 mars 2011
- 17 mai : assemblée générale des actionnaires au Carrousel du Louvre (Paris)
- 17 juin : date de mise en paiement du dividende
- 4 août : résultats semestriels
- 10 novembre : information trimestrielle au 30 septembre 2011

### STRUCTURE DU CAPITAL DE VEOLIA ENVIRONNEMENT

(Au 31 décembre 2010)



### Le comité d'éthique

Le comité d'éthique est un organe indépendant, composé de trois membres titulaires et d'un membre suppléant qui sont soumis à une obligation stricte de confidentialité. Les membres du comité sont indépendants et ne peuvent être révoqués par la direction générale pendant la durée de leur mandat.

Le comité d'éthique a pour mission de présenter toute recommandation concernant les valeurs fondamentales de Veolia Environnement sur des sujets dont il se serait autosaisi ou à la suite de questions qui lui auraient été posées. Il est également l'organe d'ultime recours pour recevoir les alertes des salariés qui ne peuvent s'exprimer via les hiérarchies opérationnelles, à propos de manquements aux règles de conduite figurant notamment dans le programme « Éthique, Conviction et Responsabilité » du Groupe. C'est le système dit de « whistleblowing ». Le comité peut également procéder à des « visites à but éthique » dans n'importe quelle exploitation du Groupe.

Il peut s'appuyer sur un réseau de correspondants constitué des délégués Veolia Environnement de chaque pays. En 2010, comme il le fait annuellement, il a rendu compte de ses travaux au comité des comptes et de l'audit et au comité exécutif. Depuis l'année 2010, la direction générale de Veolia Environnement a décidé que la gestion de la politique éthique du Groupe et les actions de formation dans ce domaine relèveraient du Secrétariat général.





# Maîtrise

**Maîtrise** : **nom féminin**. Fait de dominer techniquement, intellectuellement, scientifiquement un sujet.  
Fin 2010, Veolia Environnement était au rendez-vous de ses engagements tant en matière de maîtrise du bilan que d'arbitrage des actifs et de sélectivité de ses investissements.

## L'AMBITION D'ÊTRE EXEMPLAIRE

Croissance démographique, urbanisation, renforcement des normes environnementales... Tous ces facteurs offrent des perspectives importantes, à moyen et long terme, aux marchés des services à l'environnement.

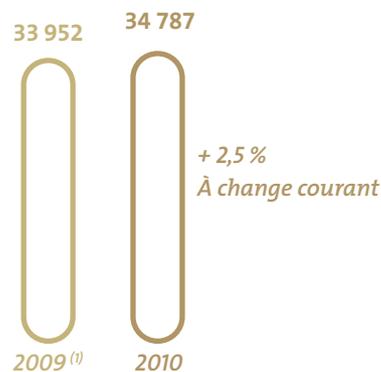
Présent sur l'ensemble de ces marchés (eau, propreté, énergie et transports) et permettant déjà à ses clients de disposer d'un interlocuteur capable de répondre aux enjeux globaux, le Groupe se donne pour ambition de renforcer

son leadership. Dans cet objectif, il se veut être une entreprise exemplaire, équilibrée et responsable dans toutes ses dimensions, y compris à travers une performance économique durable.

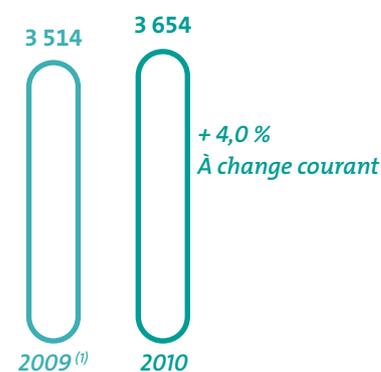
## VEOLIA ENVIRONNEMENT AU RENDEZ-VOUS DE SES ENGAGEMENTS

En 2010, le Groupe a réalisé de bonnes performances malgré un environnement économique encore contrasté. Ainsi, Veolia Environnement a montré sa capacité à améliorer ses marges d'exploitation, à stabiliser son endettement, à générer des flux de trésorerie positifs et à accroître le rendement des capitaux employés. Les résultats obtenus témoignent de la qualité du travail accompli pour augmenter sa compétitivité et s'adapter aux évolutions du paysage économique mondial. Par ailleurs, Veolia Environnement a pleinement recouvré son identité d'entreprise de croissance. En effet, le Groupe a confirmé, trimestre après trimestre, son retour à une croissance organique positive.

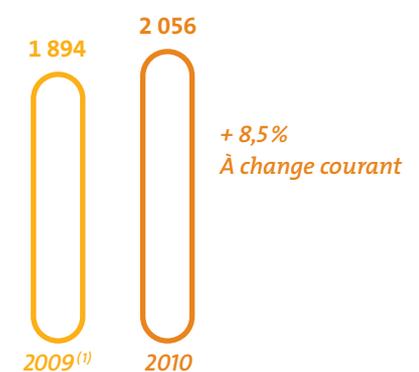
### Chiffre d'affaires consolidé (en millions d'euros)



### Capacité d'autofinancement opérationnelle (en millions d'euros)



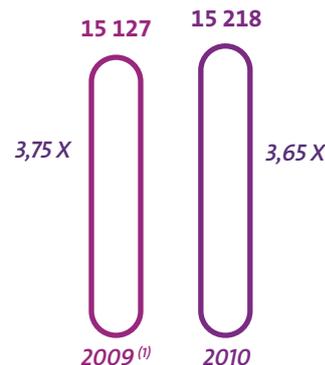
### Résultat opérationnel récurrent (en millions d'euros)



### Résultat net récurrent part du Groupe (en millions d'euros)



### Endettement financier net et ratio endettement financier net / CAF + remboursements d'actifs financiers opérationnels (en millions d'euros)



(1) Les comptes de l'année 2009 ont été retraités, afin d'assurer la comparabilité des périodes :

- du reclassement en « Résultat net des activités non poursuivies » des activités Allemagne dans la division Services à l'Énergie, des activités en Norvège de la division Propreté et des activités de l'Eau au Gabon et aux Pays-Bas ; le bilan des actifs et passifs de ces quatre unités génératrices de trésorerie a été reclassé sur les lignes actifs et passifs destinés à la vente ;

- du reclassement en activités continues des activités Énergies Renouvelables dans la division Services à l'Énergie.

En application du nouvel amendement précisant les conditions de mise en œuvre de la norme IAS 7 à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2010, la capacité d'autofinancement opérationnelle de l'année 2009 a été retraitée des dépenses de renouvellement pour un montant de 360,9 M€, dont 245,7 M€ pour la division Eau et 115,2 M€ pour la division Services à l'Énergie.

## ARBITRAGE DES ACTIFS

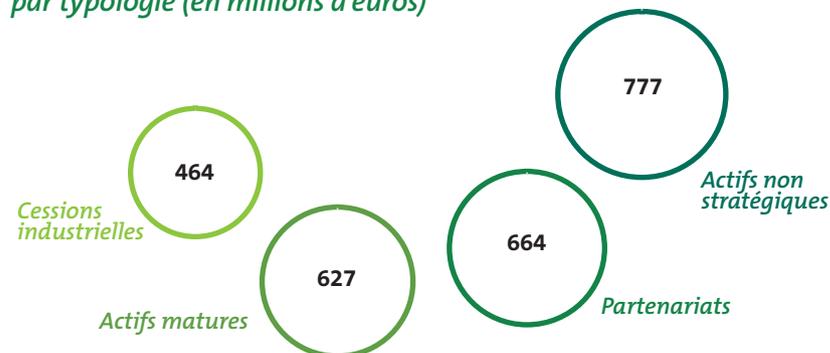
Conformément à ses engagements, le Groupe a poursuivi son programme de cessions d'actifs industriels et financiers. Elles se sont établies au total à 1 241 millions d'euros, correspondant aux cessions suivantes :

- en février, cession de l'usine d'incinération du comté de Miami-Dade aux États-Unis ;
- en mars, finalisation du décroisement des sociétés mixtes Suez Environnement – Veolia

Environnement dans l'eau en France ;

- en juin, poursuite de la réorganisation des activités Énergie en République tchèque, notamment dans le cadre du partenariat signé entre Veolia Énergie – Dalkia Ceska Republika et CEZ ;
- en août, réorganisation financière des activités Énergie en Pologne ;
- en décembre, cession de 29 % des 40 % détenus dans Delfluent BV, activités néerlandaises dans la division Eau.

### Répartition des cessions réalisées en 2009 et 2010 par typologie (en millions d'euros)



## MAÎTRISE DES COÛTS INTERNES

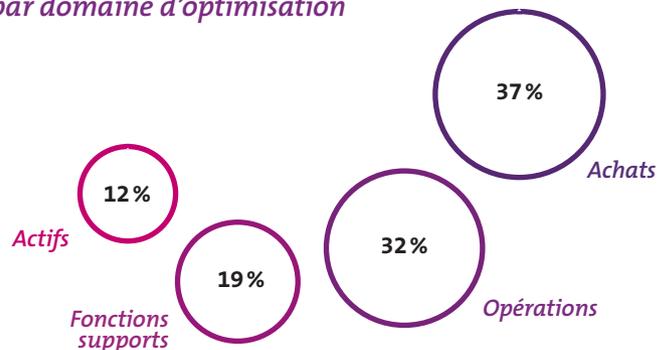
Le montant des réductions de coût a dépassé l'objectif de 250 millions d'euros que le Groupe s'était fixé pour atteindre les 265 millions d'euros.

Ce programme d'abaissement de la base de coût sera pérennisé. Le Groupe prévoit l'accélération des processus de réduction des coûts mis en

œuvre conformément aux orientations stratégiques arrêtées dès 2007 afin d'adapter l'entreprise au nouveau contexte macro-économique mondial.

À travers l'ensemble de ce plan d'efficacité, les économies réalisées auront porté sur 300 millions d'euros d'ici à 2013.

### Répartition des économies réalisées par domaine d'optimisation



Pour tout savoir sur les résultats financiers de Veolia Environnement en 2010, consultez notre Document de Référence. [www.rapportannuel.veolia.com/telechargements](http://www.rapportannuel.veolia.com/telechargements)

## SÉLECTIVITÉ DES INVESTISSEMENTS

Le Groupe a également procédé à des opérations d'acquisition ciblées pour un montant total de 653 millions d'euros. Ces investissements incluent notamment, en juin, la finalisation du rachat au groupe NWR de New World Resources Energy et, en novembre, la reprise de certaines activités du groupe United Utilities en Europe. Ce dernier développement permet à Veolia Eau de prendre le contrôle de Sofiyska Voda, la société en charge jusqu'en 2025 des services de distribution et de traitement des eaux de la ville de Sofia, en Bulgarie. Il porte aussi sur des activités en Europe orientale et au Royaume-Uni. Ces investissements ont également concerné la finalisation du rapprochement entre Veolia Transport et Transdev, en mars 2011 (lire « Fusion » en page 16).

Au cours de l'exercice, Veolia Environnement a poursuivi son développement et a continué à bénéficier d'une dynamique commerciale favorable. Il a ainsi gagné et renouvelé de nombreux contrats dans ses zones d'implantation prioritaires, dont notamment :

### Veolia Eau

- renouvellement pour douze ans du contrat de production et de distribution d'eau du Syndicat des eaux d'Île-de-France (Sedif) ;
- reconstruction et exploitation de la station d'épuration des eaux usées de Lille Métropole Communauté Urbaine (quatre ans de construction et six ans d'exploitation) ;
- conception, construction et exploitation pendant vingt ans de la nouvelle station d'épuration des eaux usées de Sainte-Marie sur l'île de La Réunion.

### Veolia Propreté

- gain du marché de collecte de l'ensemble des déchets ménagers et recyclables des 263 000 habitants du Grand Dijon, avec gestion des bacs de collecte, sensibilisation au tri et préparation de la mise en œuvre d'un système de redevance spéciale destinée aux commerçants ;
- gain du contrat Private Finance Initiative (PFI) de traitement des déchets du comté de Staffordshire pour vingt-cinq ans ;
- conception, construction et exploitation pendant quinze ans d'une unité de traitement et de valorisation des boues d'épuration, en combinant ses savoir-faire dans l'Eau et la Propreté, à Hong Kong.

### Veolia Énergie – Dalkia

- gain de la construction, exploitation et maintenance d'une centrale biomasse pour le client industriel britannique Dairy Crest Ltd pour une durée de dix ans ;
- gain du contrat d'exploitation de l'usine fournissant les utilités de six hôpitaux de Boston pour une durée de douze ans ;
- gestion pour vingt-cinq ans du premier réseau de chaleur alimenté par géothermie basse profondeur pour un nouvel éco-quartier d'Issy-les-Moulineaux, en région parisienne (France).

### Veolia Transport

- gain d'un contrat d'exploitation de trois lignes ferroviaires reliant Munich à l'Autriche et à Rosenheim pour une durée de douze ans ;
- gain d'un contrat de gestion, exploitation et maintenance de 80 % du réseau urbain de Phoenix (États-Unis) d'une durée de cinq ans ;
- renouvellement pour dix ans du contrat d'exploitation de lignes de bus urbaines et de services scolaires dans la région de Perth (Australie).

## Une dynamique qui se poursuit sur 2011

Début 2011, le Groupe a enregistré de nouveaux succès commerciaux.

**Veolia Énergie – Dalkia** a remporté la conception, la construction et l'exploitation de trois centrales de production de froid pendant vingt-neuf ans sur l'île de Saadiyat (Abu Dhabi). **Veolia Propreté** s'est vu attribuer, à Haringey (Royaume-Uni), un contrat de nettoyage, de collecte et de recyclage pour

quatorze ans. Au Royaume-Uni toujours, **Veolia Eau** a, dans le cadre du consortium Vennsys, dont il détient 51 %, signé un contrat de gestion des services de compteurs d'eau auprès de Thames Water, pour une durée de dix ans. **Veolia Transport** a renouvelé son contrat d'exploitation de lignes régulières de bus et de prestations de maintenance à Denver (États-Unis).

# FUSION

**Fusion : nom féminin.** Réunion en un seul groupe de divers éléments distincts ; union étroite. Afin de proposer à ses clients une offre complète de services de mobilité et de mieux répondre aux attentes des voyageurs, Veolia Environnement a allié ses activités de transport à celles du 4<sup>e</sup> opérateur de transport public européen, Transdev.

## VEOLIA TRANSDEV : PREMIER ACTEUR PRIVÉ DE LA MOBILITÉ DURABLE

**8** milliards d'euros de chiffre d'affaires\*

**119 000** collaborateurs

**28** pays sur **5** continents

**60 000** véhicules

**3,3** milliards de voyages par an

**13** modes de transport

**27** réseaux de tramway

\* Le chiffre d'affaires réalisé par les Sociétés d'économie mixte (SEM) dans lesquelles Veolia Transdev est actionnaire représente un chiffre d'affaires supplémentaire de 587 millions d'euros.

Le 3 mars 2011, Veolia Environnement et la Caisse des Dépôts ont annoncé la naissance du premier acteur privé mondial de la mobilité durable : Veolia Transdev. Cette annonce constitue l'aboutissement d'un processus de rapprochement entamé dès 2009 entre les activités de transport de Veolia Environnement et la filiale de la Caisse des Dépôts. Ainsi, en décembre 2009, un projet d'accord entérinait la sortie

de la RATP du capital de Transdev. Après avoir reçu les avis des instances représentatives du personnel des entités concernées, les deux actionnaires avaient finalisé leur accord le 5 mai 2010, avant d'obtenir le feu vert des autorités de la concurrence. Détenue à parité par Veolia Environnement et la Caisse des Dépôts, Veolia Transdev doit faire l'objet d'une introduction en Bourse dès lors que les conditions de marché le permettront.

### 28 pays d'implantation

Allemagne, Australie, Belgique, Canada, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Croatie, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Inde, Irlande, Israël, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Maroc, Norvège, Nouvelle-Zélande, République tchèque, Royaume-Uni, Serbie, Slovaquie, Slovénie, Suède.

## DES POSITIONS DE LEADER

### Tramways

Avec 27 systèmes en exploitation ou en construction dans 13 pays sur les 5 continents, Veolia Transdev est le leader mondial des tramways. Il est notamment présent en Australie, aux États-Unis, en France, à Hong Kong, en Irlande, au Maroc ou au Royaume-Uni. Ses véhicules parcourent 50,8 millions de km par an.

### Autobus

Veolia Transdev est l'un des premiers opérateurs mondiaux de bus, présent dans 28 pays au travers de 33 916 bus urbains. Un segment sur lequel il fait figure de précurseur, que ce soit en termes de déploiement de véhicules « verts », de développement de solutions d'information passager ou de prise en compte des nouveaux comportements de mobilité urbaine.

### Transport ferroviaire de passagers

Présent en Allemagne, en France, au Pays-Bas, en République tchèque et en Suède, Veolia Transdev est le 1<sup>er</sup> opérateur privé de transport ferroviaire de passagers en Europe, marché qui poursuit sa libéralisation. Également implanté aux États-Unis et en Nouvelle-Zélande, il transporte 135,5 millions de passagers par an pour 63 millions de km parcourus.

### SuperShuttle

Numéro un mondial du transport partagé de passagers de/vers les aéroports, Veolia Transdev assure le transport de 8 millions de passagers par an entre 38 aéroports et plus de 50 villes aux États-Unis, en France et en Suède. Dernière ouverture de ligne en date, le lancement de SuperShuttle à Arlanda, l'aéroport de Stockholm.



Bus à haut niveau de service



Transport à la demande



Autocars



Tramways



Eurolines, lignes internationales par autocars



Métros



SuperShuttle, navettes partagées



Trains



Autobus



Taxis



Voitures à la carte



Vélos



Navires

## CONCILIER INTÉRÊTS PUBLICS ET PRIVÉS

Ce rapprochement permet de constituer une offre unique et complémentaire par la diversité des expertises et des implantations des deux entreprises. La double culture, publique et privée, de la nouvelle entité lui permet de conjuguer besoins individuels et collectifs pour proposer des solutions de mobilité

innovantes, sûres et durables pour ses passagers, mais aussi performantes et intégrées, qui contribuent au développement harmonieux des territoires. Parmi les groupes de transport public, Veolia Transdev est l'un des rares acteurs à intervenir de la conception jusqu'à l'exploitation et la maintenance.

# MULTI LOCAL

**Multilocal** : **adjectif**. Qui est présent dans de nombreux endroits en même temps. Dont l'activité est liée aux territoires. Partout où il intervient, Veolia Environnement concilie service de proximité et expertise technique et contractuelle pour apporter à ses clients les réponses les plus adaptées à leurs besoins.



**Amérique du Nord**  
**29 721** collaborateurs



**Amérique du Sud**  
**21 333** collaborateurs



**Asie-Océanie**  
**33 406** collaborateurs



**Europe**  
**209 327** collaborateurs  
(dont 100 840 en France)



**Afrique/Moyen-Orient**  
**23 247** collaborateurs

**DES RÉPONSES CONTRACTUELLES ADAPTÉES AUX CONTEXTES LOCAUX**

Parce qu'elles répondent à des enjeux économiques et environnementaux essentiels, les prestations de Veolia Environnement trouvent leur pleine expression dans le cadre de partenariats de long terme avec les collectivités et les industriels. Cent soixante ans d'expérience et une présence internationale permettent au Groupe de maîtriser les formes contractuelles les plus diverses.

Avec les collectivités, il scelle des partenariats public-privé (PPP) pouvant prendre la forme de contrats de délégation de service public (DSP) en France, ou de Private Finance Initiative (PFI) au Royaume-Uni. Cette approche partenariale constitue, partout dans le monde, sous réserve d'adaptation aux contextes locaux, la garantie de la fourniture de services fiables sur le long terme.

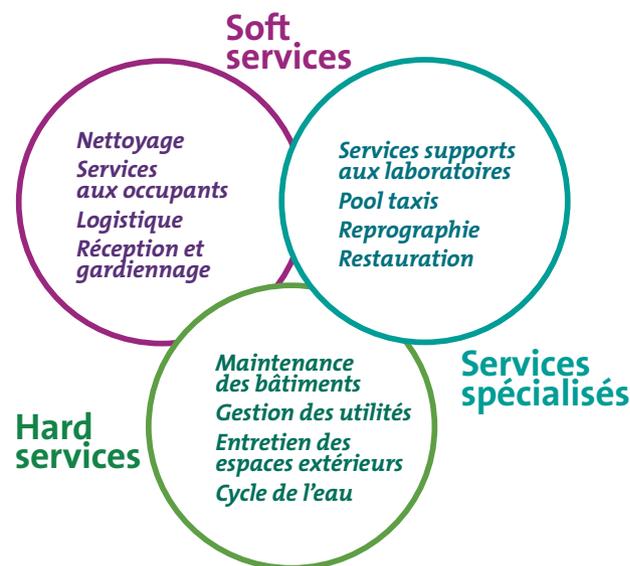
En 2010, Veolia Propreté Royaume-Uni a de nouveau montré sa capacité à répondre efficacement aux besoins locaux en remportant un nouveau contrat PFI (Private Finance Initiative). Signé pour une durée de vingt-cinq ans avec le comté de Staffordshire, il porte sur le traitement et l'élimination de déchets résiduels et prévoit la réalisation d'une usine de valorisation énergétique ultramoderne.

**UNE EXPERTISE GLOBALE AU SERVICE DE CHAQUE CLIENT**

À chaque client, collectivité publique ou entreprise, Veolia Environnement apporte la réponse la plus appropriée, sur le plan technique, à la demande locale, en s'appuyant sur une expertise acquise au cours de milliers d'opérations similaires à travers le monde. Ainsi, l'expérience de Veolia Énergie – Dalkia en matière de gestion de services non médicaux des établissements hospitaliers, en Europe, lui a permis de remporter le premier contrat de partenariat public-privé signé au Brésil, dans le domaine de la santé, avec l'hôpital

de Subúrbio (Salvador de Bahia). Grâce au savoir-faire de SARP Industries, sa filiale spécialisée dans la gestion des déchets spéciaux, Veolia Propreté s'impose comme un acteur majeur du secteur en Chine, où, avec la signature d'un nouveau contrat à Guangzhou, il renforce sa part de marché. De même, Veolia Eau s'est inspiré d'une technique de digestion thermophile mise en œuvre à Braunschweig (Allemagne) et à Prague (République tchèque) pour la conception du site de traitement des eaux usées d'Édimbourg (Écosse).

## ACCOMPAGNER LES INDUSTRIELS DANS LEUR DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL



Veolia Environnement est reconnu comme un partenaire global capable d'apporter aux industriels le même niveau de service d'un site à l'autre, partout dans le monde. C'est ainsi qu'à l'issue d'un appel d'offres mondial piloté par sa direction des marchés industriels et tertiaires Veolia Environnement a été retenu par Bristol Myers Squibb (laboratoire pharmaceutique) comme partenaire unique pour gérer l'ensemble de ses activités de facilities management en Europe. Ce contrat multiservices porte sur tout type de sites – usines, centres de recherche, bâtiments administratifs – et couvre six pays et dix sites. Dans le même esprit, Veolia Propreté a renouvelé son contrat de gestion des déchets monde avec Intel. Pour ArcelorMittal, la garantie de disponibilité des différents fluides énergétiques nécessaires à la production d'acier, tels que l'air comprimé, la vapeur ou le froid, est essentielle. Veolia Énergie – Dalkia met en œuvre toute son expertise énergétique au service de multiples sites ArcelorMittal en France, en Belgique, au Luxembourg, en République tchèque, au Brésil et, depuis 2010, en Pologne.

## DES PARTENARIATS POUR RENFORCER UNE OFFRE MÉTIER HISTORIQUE

Pour répondre toujours plus efficacement aux besoins de ses clients sur ses quatre métiers, Veolia Environnement noue des partenariats avec d'autres acteurs économiques. Veolia Transport s'est associé avec l'opérateur ferroviaire italien Trenitalia pour se positionner sur le marché français des grandes lignes : il s'agit, dans un premier temps, de faire rouler des trains sur les lignes Paris-Milan-Venise et Paris-Florence-Rome,

avant de proposer, en 2012, une liaison Lyon-Turin. Veolia Propreté a signé un partenariat avec la société suédoise Envac, spécialisée dans les systèmes de collecte automatisée pneumatique des déchets. Ce procédé associe notamment des bornes de dépôt des déchets avec un réservoir de stockage, un réseau souterrain et un système d'aspiration. Les deux partenaires ont remporté deux appels d'offres en région parisienne.

En 2010, MAF Dalkia a poursuivi son développement aux Émirats arabes unis et au Moyen-Orient. Cette joint-venture réunissant depuis 2002 les expertises de Majid Al Futtaim en matière d'exploitation de centres commerciaux, d'hypermarchés, centres de loisirs et hôtels aux Émirats et celles de Veolia Énergie – Dalkia en matière de gestion globale des bâtiments a élargi son périmètre d'intervention à de nouveaux territoires comme Bahreïn, Oman et Arabie Saoudite.

## SOUTENIR LA VIE LOCALE

Veolia Environnement accompagne tout type de manifestations, sportives ou culturelles, teintées d'une forte résonance territoriale. C'est le cas, par exemple, de l'exposition « Cités végétales » à Lyon, de la 6<sup>e</sup> conférence des villes durables à Dunkerque ou encore du Festival international du photojournalisme Visa pour l'Image à Perpignan. Cette implication se

manifeste également auprès d'associations d'élus comme l'ANEM (Association nationale des élus de montagne) ou l'ANEL (Association nationale des élus du littoral). Cette volonté de valoriser les engagements institutionnels a conduit le Groupe à créer un Comité des partenariats ainsi que des délégations régionales qui œuvrent en relation étroite.

### Faciliter le recrutement et la mobilité

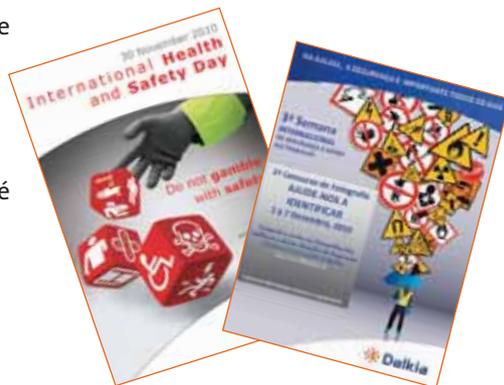
Veolia Environnement s'est doté d'un outil transverse en matière de recrutement et de formation : le Portail Carrières. Il s'adresse autant aux candidats externes à la recherche d'un emploi ou d'un stage qu'aux collaborateurs qui souhaitent évoluer au sein du Groupe. Il a continué d'être déployé en 2010 – notamment aux États-Unis, en Australie et au Royaume-Uni – et poursuivra son internationalisation en Asie et en Europe du Nord et de l'Est en 2011.



[www.veolia.com/fr/carrieres/login-mobilite/](http://www.veolia.com/fr/carrieres/login-mobilite/)

### Diffuser la culture sécurité du Groupe

En 2010, Antoine Frérot a réaffirmé l'importance de la sécurité au travail et fixé un objectif de réduction de 10% par an du taux de fréquence des accidents sur l'ensemble de ses métiers. Relayant ce message aux managers, la direction générale de Veolia Énergie – Dalkia a organisé une visioconférence avec 26 pays afin de dresser un bilan de l'année écoulée et de réaffirmer les objectifs. Des séminaires sécurité ont été organisés par Veolia Eau dans les différentes régions du monde, tandis que Veolia Propreté a mobilisé ses collaborateurs à l'occasion de la Journée internationale prévention santé sécurité.



### Assurer la sûreté des collaborateurs

2010 a été marquée, sur tous les continents, par des événements susceptibles de menacer la sécurité des collaborateurs du Groupe. À la fin de l'année, les pays classés en zone à risque représentaient plus de 30 000 salariés locaux, plus d'un millier de salariés en mission courte et environ 300 expatriés. Au cours de la période, 2 000 déplacements professionnels ont été déclarés auprès de la direction de la sûreté, une hausse de 42% depuis 2008, qui s'explique à la fois par une meilleure captation des mouvements dans les pays à risque et une croissance de l'activité du Groupe au sein de ces pays.

### Ancrer le dialogue social à tous les niveaux

La qualité des services délivrés à ses clients par chaque entité de Veolia Environnement à travers le monde repose largement sur la cohésion des équipes et le partage des bonnes pratiques. C'est pourquoi le dialogue social est l'un des éléments les plus importants de la politique de ressources humaines du Groupe à chaque niveau de son organisation : celui de l'entreprise, lieu de négociation naturel ; celui du pays, qui est le lieu d'échange et de dialogue national traitant de l'ensemble des thèmes nationaux ; le niveau international, animé par le comité de Groupe Europe, qui échange sur les enjeux transnationaux. Il est composé des partenaires sociaux d'une vingtaine de pays et invite d'autres pays du Groupe.

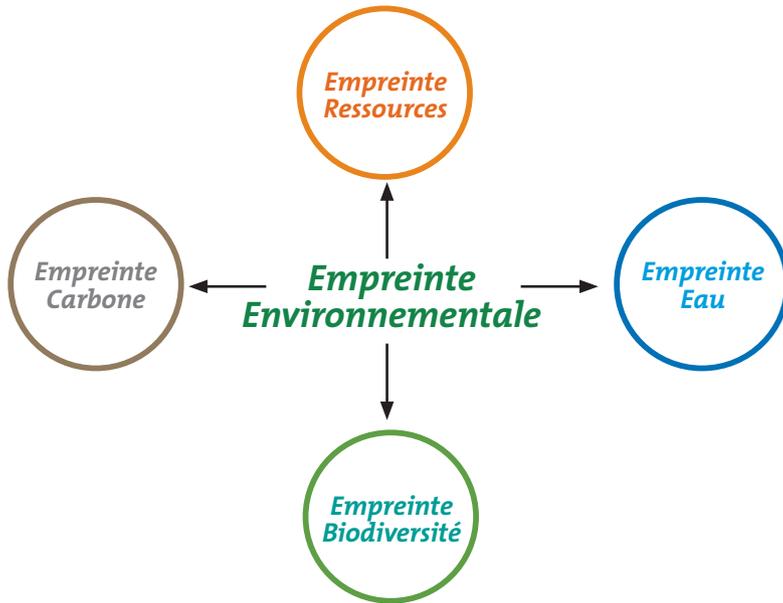
Le Comité de Groupe Europe est composé des membres issus de **21 pays** de l'Union européenne

Ces 21 pays représentent plus de 206 000 salariés, soit **65% des effectifs** du Groupe

# EMPREINTE

**Empreinte : nom féminin.** Marque distincte laissée par un objet ou un être vivant. En 2010, Veolia Environnement a développé de nouveaux outils et solutions pour accompagner ses clients dans l'évaluation et la gestion de leurs impacts sur l'environnement : pression sur les ressources naturelles, émissions de gaz à effet de serre, pollutions de l'air, de l'eau et des sols, atteintes à la biodiversité.

## ÉVALUER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE, POUR QUOI FAIRE ?

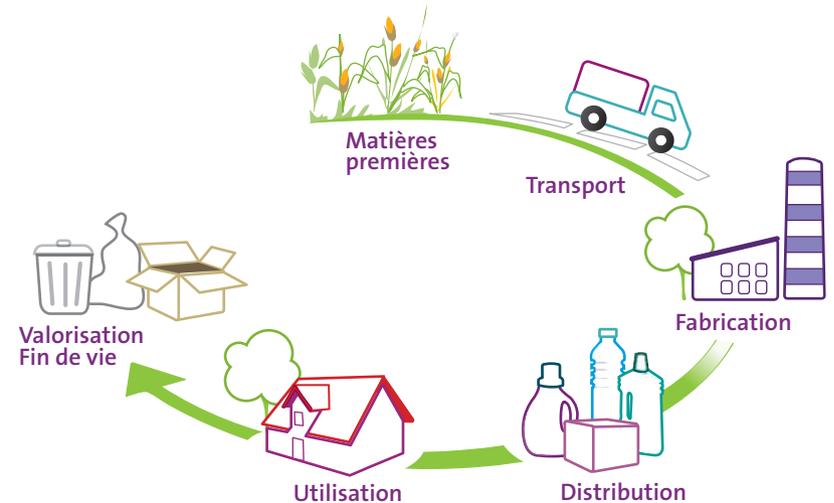


La réduction de l'empreinte environnementale est aujourd'hui un enjeu majeur pour tous les clients du Groupe, qu'ils soient collectivités, industriels ou tertiaires. Elle répond aux enjeux de pression sur les ressources et de pollutions (liées à la croissance démographique, à l'urbanisation et à l'industrialisation), réglementaires (obligation de conformité, respect de quotas, taxes) et d'image. Veolia Environnement a donc développé des méthodes de mesure et des outils d'aide à la décision pour accompagner ses clients et leur permettre de mieux faire face à un monde sous contraintes environnementales.

“ AIDER NOS CLIENTS À MIEUX FAIRE FACE À UN MONDE SOUS CONTRAINTES ENVIRONNEMENTALES. ”

## FAIRE PROGRESSER LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

L'analyse du cycle de vie (ACV) est une méthode qui apporte une vision globale et chiffrée des répercussions d'un produit ou d'une activité sur l'environnement, tout au long de son cycle de vie : de l'extraction des matières premières jusqu'à son traitement en fin de vie. C'est la méthodologie de base pour faire progresser la responsabilité environnementale. Normalisée (ISO 14040 et suivantes), l'ACV est fondée sur des calculs complexes, à partir de multiples informations recueillies sur une filière, un procédé ou un produit, permettant d'en estimer les différents impacts sur l'environnement. Désormais généralisée à la majorité des programmes de recherche de Veolia Environnement, l'ACV est aussi un instrument d'aide à la décision pour les opérationnels du Groupe, qui peuvent ainsi orienter leurs choix de façon à limiter l'impact sur les ressources et les milieux. Veolia Environnement participe activement aux travaux de recherche et de normalisation menés à l'échelle internationale pour améliorer la méthode d'ACV. Ainsi, avec une dizaine d'industriels, le Groupe finance depuis 2006 la Chaire internationale en analyse du cycle de vie de l'université Polytechnique de Montréal.



### Les impacts évalués dans le cadre de l'ACV.

Changement climatique/bilan gaz à effet de serre – Utilisation des ressources – Bilan énergétique – Couche d'ozone – Acidification – Eutrophisation – Écotoxicité – Smog photochimique – Toxicité humaine.

## WATER IMPACT INDEX : ALLER PLUS LOIN DANS L'ÉVALUATION DE L'EMPREINTE EAU

Une bonne décision doit se baser sur une information fiable. Afin d'aider entreprises, collectivités et citoyens à faire les arbitrages nécessaires en matière de gestion et d'utilisation de l'eau, Veolia Eau a développé le Water Impact Index, un indicateur de l'empreinte eau. Présenté pour la première fois lors du Milwaukee Water Summit en 2010, cet indice permet d'évaluer les effets de l'activité humaine sur les ressources en eau. Au-delà des indicateurs qui ne prennent en compte que la quantité d'eau utilisée, le Water Impact Index incorpore des données sur les pressions qui s'exercent sur les ressources, tant en volume qu'en qualité. Ce nouvel instrument permet donc d'aller plus loin dans l'évaluation de l'empreinte eau. Il a été testé pour la première fois à Milwaukee par Veolia Water North America.



Le Water Impact Index évalue l'impact sur les ressources en eau généré par une activité humaine. Il estime comment les autres utilisateurs (anthropiques ou écosystèmes) sont potentiellement dépourvus de ces ressources.

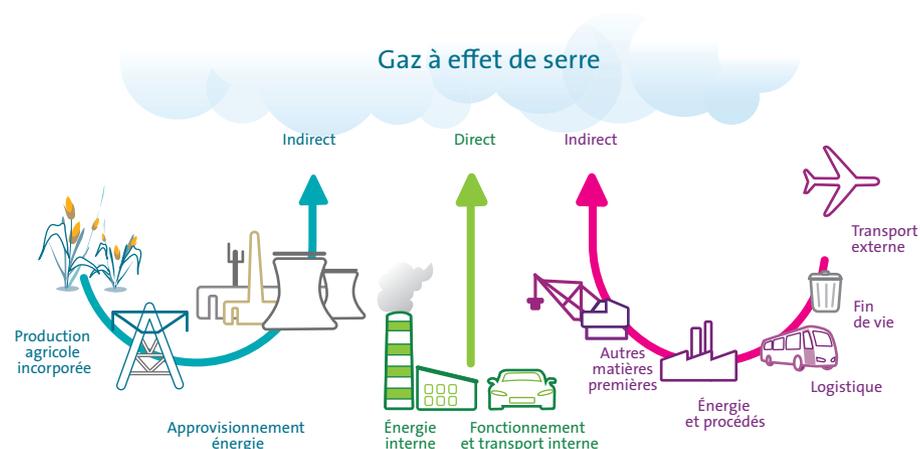
## LA CONSOMMATION D'EAU DANS LE MONDE



## PRENDRE LA MESURE DES GAZ À EFFET DE SERRE

Veolia Environnement mène une démarche proactive vis-à-vis des émissions de gaz à effet de serre, proposant dans ses différentes activités des outils de mesure dédiés à l'empreinte carbone : EC'Eau pour l'Eau, Éco-Efficacité Déplacement™ pour le transport, d'autres en phase de développement pour les métiers de l'énergie et GHG Tracker pour l'activité Propreté. Ce dernier permet, sur toute la chaîne de

traitement des déchets, de dresser l'inventaire des émissions de GES pour un site, un contrat ou une prestation donnée, et être ainsi en mesure d'évaluer et comparer différents scénarios de gestion des déchets pour ses clients (Ville de Nancy, Camden Council, ST Microelectronics, Eurostar, AstraZeneca...). Proactiva Medio Ambiente propose, en Amérique latine, un outil similaire, spécialement dédié aux collectivités.



## Accompagner ses clients sur l'HQE Exploitation

En 2010, Veolia Énergie – Dalkia a ajouté une corde à son arc en accompagnant ses clients français vers la certification HQE Exploitation. Ce label atteste les bonnes performances énergétiques et environnementales de bâtiments tertiaires neufs ou existants, en phase d'exploitation. La certification comprend trois axes essentiels : audits sur le système de management de l'exploitation (SMEX) ; définition de la qualité intrinsèque du bâti et de son exploitation ; vérification des bonnes pratiques environnementales pour l'exploitation du bâtiment (achats, énergie, eau, déchets, transports...). L'accompagnement consiste à dresser un inventaire des caractéristiques initiales d'un bâtiment, de son exploitation et de son environnement, puis d'aider notamment à la mise en œuvre d'un système de management environnemental. En décembre 2010, la Société Générale, cliente de Veolia Énergie – Dalkia, a reçu la première certification HQE attribuée en France pour un immeuble de grande hauteur.

## Milwaukee : mieux gérer la ressource en eau

Basée sur le Water Impact Index, une étude a été menée par Veolia Eau à Milwaukee (États-Unis), en coordination avec la Ville. Elle a démontré de quelle façon une gestion plus rationnelle de l'eau génère un impact positif sur les ressources en eau et sur les émissions de GES. Cette étude a montré les bénéfices que peuvent apporter des solutions telles que le développement des zones humides, l'amélioration du contrôle de l'*overflow*, les nouvelles méthodes de désinfection de l'eau ou encore le remplacement du gaz naturel et de l'électricité par du biogaz comme source d'énergie pour les installations de traitement de l'eau. En cours d'extension auprès d'autres zones urbaines et de clients industriels ou tertiaires, cet outil fournit aux décideurs des informations plus complètes sur leur empreinte eau et leur permet ainsi de mieux gérer la ressource en eau.

### Maîtriser les impacts sur l'environnement extérieur

#### *Cibles d'éco-construction*

Relation harmonieuse des bâtiments avec leur environnement  
Choix intégré des procédés et produits de construction  
Chantiers à faible nuisance (déchets, bruits, pollution)

#### *Cibles d'éco-gestion*

Gestion de l'énergie  
Gestion de l'eau  
Gestion des déchets d'activité  
Gestion de l'entretien et de la maintenance

### Créer un environnement intérieur satisfaisant

#### *Cibles de confort*

Confort hygrothermique  
Confort acoustique  
Confort visuel  
Confort olfactif

#### *Cibles de santé*

Conditions sanitaires des espaces  
Qualité de l'air  
Qualité de l'eau

## GES : le transport implique les usagers

L'Éco-Calculateur développé par Veolia Transport permet aux passagers de comparer les performances environnementales des transports individuels avec celle des transports publics. Cet outil mesure ainsi les volumes économisés en matière de CO<sub>2</sub>, de pollution atmosphérique et de litres d'essence. À Dublin, où Veolia Transport exploite le réseau de tramways, les usagers peuvent utiliser l'Eco-Calculator pour faire cette évaluation : les émissions de CO<sub>2</sub> par personne représentent en général moins du cinquième de celles qui seraient produites par une voiture empruntant le même trajet !

# VALORISATION

**Valorisation : nom féminin.** Action de donner de la valeur à quelque chose ou à quelqu'un.  
Pour Veolia Environnement, détruire un déchet est un constat d'échec. Du *re-use* à la valorisation énergétique en passant par la production de matières premières secondaires, le Groupe propose des solutions toujours plus performantes et innovantes, contribuant à l'économie des ressources.

## VERS UNE NOUVELLE ÉTHIQUE DE LA GESTION DES RESSOURCES

Parce que la préservation des ressources naturelles est au cœur des attentes des citoyens, collectivités et industriels sont à la recherche de solutions durables pour notamment optimiser la valorisation des gisements de déchets ou d'eaux usées.

Veolia Environnement est idéalement positionné pour répondre à ces attentes. Ainsi, le métier de Veolia Propreté évolue fortement vers une activité d'extraction de matières premières secondaires et de valorisation énergétique et agricole.

Celui de Veolia Eau vers le développement de solutions diversifiées de réutilisation des eaux usées et de valorisation de leurs composants potentiels comme les phosphates. Pour le Groupe, il est essentiel que les ressources soient réutilisées au maximum. C'est l'un des axes forts de la Recherche et Innovation, en charge du développement de solutions pour mieux trier et réutiliser les déchets, mieux récupérer l'énergie ou remplacer les combustibles fossiles par des énergies propres.

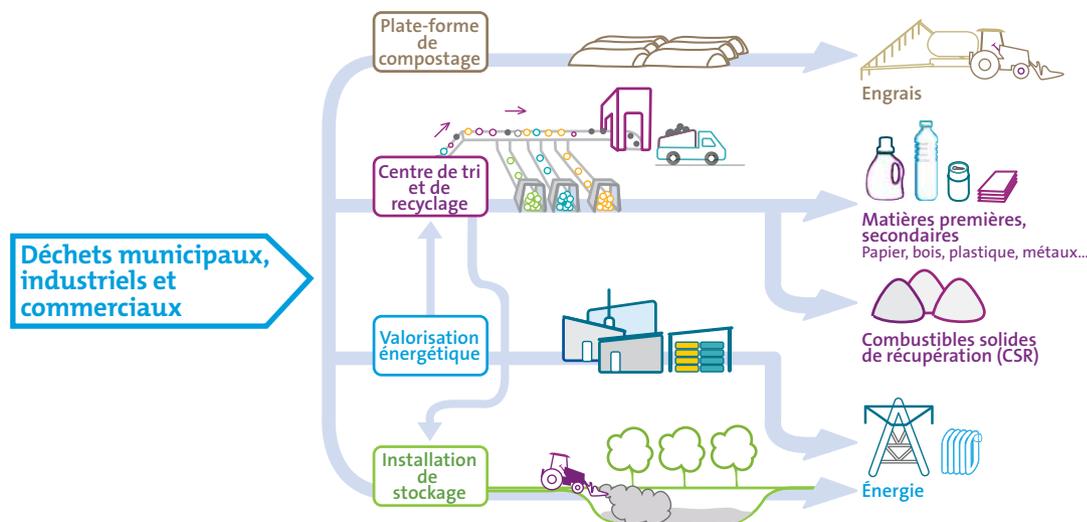
**10,5** TWh d'énergies renouvelables gérées dans le monde en 2010 par Veolia Énergie – Dalkia

**208** millions de m<sup>3</sup> d'eaux usées recyclées dans le monde en 2010 par Veolia Eau

**329** centres de tri et de recyclage de déchets solides dans le monde

## RECYCLAGE ET VALORISATION MATIÈRE : 50% DES MATÉRIAUX RÉCUPÉRÉS

Inaugurée en juin 2010, la nouvelle installation du centre de tri de déchets industriels banals Arc-en-Ciel de Nantes (France) marque une étape importante en matière de recyclage et de valorisation. La mise en œuvre de techniques de tri optique, balistique ou magnétique optimise l'extraction des déchets inertes non recyclables, permettant la récupération de plus de 50% des matériaux entrants – bois, métaux, plastiques... – et leur réintroduction dans les circuits de production ou dans des filières énergétiques. À partir de ces matériaux récupérés sont formulés les combustibles solides de récupération (CSR), mélanges de fragments de papiers-cartons, bois et plastiques qui alimentent les incinérateurs ou installations de co-incinération. En 2010, Veolia Propreté s'est également vu confier par l'agglomération Angers Loire Métropole la réalisation et la gestion de son nouveau centre de valorisation des déchets, dit « Biopôle ». Il comprend une unité de traitement mécano-biologique, de compostage et de méthanisation d'une capacité maximale de 90 000 tonnes par an.



## TRAITEMENT DES EAUX : CONSOMMER MOINS, PRODUIRE PLUS

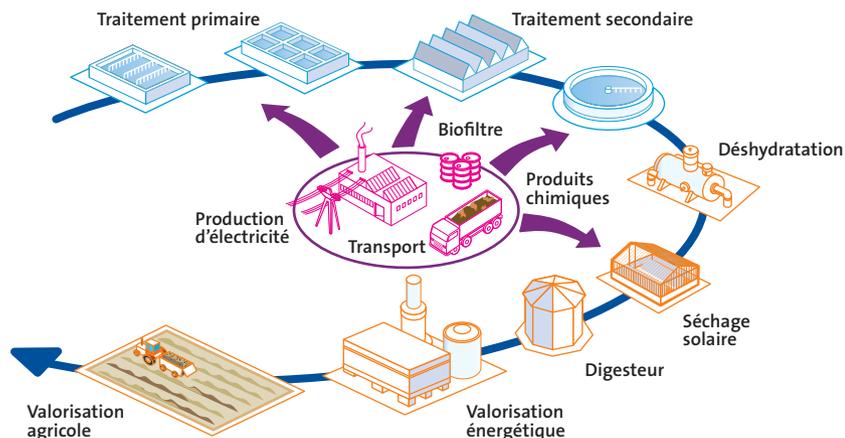
Depuis dix ans, les technologies de digestion anaérobie des boues que Veolia Eau met en œuvre sur les usines d'eaux usées de ses clients leur permettent de produire du biogaz. Ce dernier peut être récupéré pour produire de l'énergie sous forme d'électricité ou de chaleur et donc réduire les consommations d'électricité. En Europe, où l'entreprise est particulièrement en pointe sur ces sujets, l'usine de dépollution de Pest Nord, Hongrie, produit désormais de 90% à 100% de ses besoins énergétiques. À Gera, en Allemagne, les installations sont autosuffisantes en énergie. Autres exemples

aux États-Unis, l'usine de Gresham (Oregon) produit la moitié de ses besoins énergétiques, et celle de Qingdao (Chine) atteint, elle, un taux de 60% à 70%. Aujourd'hui, Veolia Eau innove pour produire encore plus de biogaz : son nouveau procédé d'hydrolyse thermique Exelys® permettra de diminuer de 20% à 40% la production de boues et de produire 15% à 30% de biogaz de plus qu'une digestion classique. Il sera notamment mis en œuvre sur la station d'épuration de Marquette-lez-Lille, dont la reconstruction vient d'être confiée à Veolia Eau par Lille Métropole Communauté Urbaine.

## RÉUTILISER L'EAU, RECYCLER SES COMPOSANTS

### Traitement des eaux usées

Veolia Eau conçoit, exploite et sécurise le traitement des eaux usées pour rejeter des eaux dépolluées dans le milieu naturel.



### Traitement et valorisation des boues

Veolia Eau propose des filières de traitement des boues adaptées au contexte local de valorisation en agriculture, énergie ou matériaux.

L'eau est trop précieuse pour n'être utilisée qu'une fois. Partout où il le peut, le Groupe déploie des solutions de réutilisation des eaux usées traitées : irrigations et utilisations agricoles, approvisionnement des industriels, arrosages d'espaces de loisirs. Dans les zones soumises aux aléas climatiques, comme l'Australie, ces ressources alternatives permettent une alimentation en eau indépendante des précipitations. Parallèlement, Veolia Eau développe d'autres filières de valorisation, comme la réutilisation des boues traitées et séchées en agriculture et en cimenterie. Et de véritables technologies de pointe : Veolia Eau a développé un prototype industriel produisant du bioplastique à partir de boues d'épuration. Ce matériau biodégradable pourrait être réutilisé dans de nombreux secteurs industriels comme l'automobile ou la plasturgie.

**“ NOS  
RESSOURCES  
NATURELLES  
SONT TROP  
PRÉCIEUSES  
POUR N'ÊTRE  
UTILISÉES  
QU'UNE SEULE  
FOIS. ”**

## HONG KONG : UN MODÈLE DE DURABILITÉ ÉCOLOGIQUE

Une capacité de traitement de 2 000 tonnes par jour, une production de plus de 20 MWh d'électricité à terme... telles sont les performances de la future usine de traitement et de valorisation des boues d'épuration, dont la construction, la conception et l'exploitation ont été confiées à Veolia Environnement par le gouvernement de Hong Kong. Le site aura pour mission de traiter l'ensemble des boues produites par les onze stations d'épuration de la ville. L'usine sera dotée des dernières technologies permettant de limiter son impact sur l'environnement : lignes de traitement et de désodorisation des fumées conformes aux standards d'émission les plus stricts, unité de traitement et de recyclage des eaux usées, unité de dessalement pouvant produire jusqu'à 600 m<sup>3</sup> par jour pour les besoins du site. En pleine capacité, l'énergie électrique produite par l'usine dépassera même ses propres besoins. Pour répondre

au souhait du gouvernement de Hong Kong de rendre l'usine ouverte au public en permanence, Veolia Environnement a pris le parti d'un concept architectural avant-gardiste. Ce concept intègre un circuit de visites, à vocation pédagogique, avec des thématiques sur les installations et le traitement des boues. La forme du bâtiment est inspirée par la présence des vagues, à l'avant du site, offrant une parfaite intégration dans le paysage de collines environnant. Grâce à des bus électriques opérés par Veolia Transport, les visiteurs seront acheminés directement au « centre d'éducation à l'environnement » de l'usine, où ils pourront bénéficier de visites guidées via une galerie dédiée et un jardin paysager et écologique intégrant la biodiversité de Hong Kong. Au dernier étage, le bâtiment disposera d'une plate-forme d'observation pour apprécier la vue sur Deep Bay et Shenzhen.

## Développer les énergies alternatives

Deux projets pilote portés par Veolia Propreté sont opérationnels depuis peu : l'unité de production d'un biodiesel issu d'huiles alimentaires usagées et la production d'un biométhane carburant issu du biogaz des installations de stockage. Issus des déchets, ces carburants de 2<sup>e</sup> génération ne concurrencent pas les cultures alimentaires et présentent, en outre, un meilleur bilan énergétique et environnemental que ceux de 1<sup>re</sup> génération.

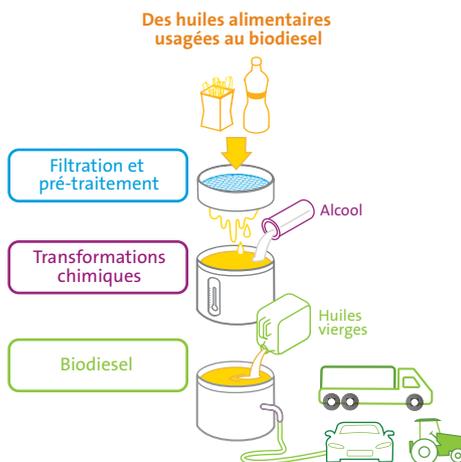
La Recherche du Groupe travaille aujourd'hui à la mise au point de carburants de 3<sup>e</sup> génération, à partir de micro-algues notamment. De son côté, Veolia Énergie – Dalkia accélère le développement de sa filière biomasse, dont une large part est formulée à partir de rémanents forestiers et de déchets verts. La sécurisation de ces approvisionnements est un enjeu majeur pour le Groupe, dont les besoins en bois sont estimés à 2 millions de tonnes par an.

Veolia Énergie – Dalkia, leader en biomasse :

- **176** centrales biomasse dans le monde
- **2** millions de tonnes de biomasse utilisées chaque année

## Organiser des filières de collecte

De nombreux appareils électriques et électroniques de la vie quotidienne contiennent des éléments toxiques comme le plomb ou le cadmium. Pour faciliter la collecte de ces équipements, Veolia Propreté a mis au point



la formule RecyclePak®. Elle consiste à mettre à la disposition des détaillants un conditionnement adapté à la collecte des matériels usés que dépose leur clientèle. Déployé aux États-Unis et en Australie, RecyclePak® couvre le transport, le traitement et la délivrance de certificats de recyclage.

## Jeter moins pour payer moins

Obligatoire en France à compter de 2015, la tarification incitative consistera à facturer à chacun les déchets qu'il a effectivement produits. Pionnier en la matière, Veolia Propreté étudie et déploie la mise en place de ce système dans plusieurs dizaines de communes comme le Grand Dijon (plus de 260 000 habitants) ou le SICTOM Loir-et-Sarthe (près de 50 000 habitants). Dans le même esprit, Veolia Environmental Services UK, filiale britannique de Veolia Propreté, a noué un partenariat avec RecycleBank® afin d'encourager les résidents de communes pilotes à développer le recyclage de déchets. Les « bons élèves » sont récompensés par des points utilisables auprès de commerçants locaux. Un succès puisque 70 % des ménages contactés ont répondu à l'appel, et le volume de recyclage a augmenté de 35 %.

## Multiplier les marchés de niche à haute valeur ajoutée

Filiale de Veolia Propreté spécialisée dans la gestion de déchets spéciaux, Sarp Industries conçoit et développe des filières de traitement et de valorisation innovantes :

- huiles alimentaires usagées, transformées en biodiesel à l'usine de Limay (France) ;
- huiles de moteur, gisement qui sera régénéré avec un taux de 80 % à partir de 2012 (projet Osilub développé en partenariat avec Total) ;
- lithium et métaux rares récupérés dans les piles et batteries ;
- iode entrant dans la composition des écrans LCD, biocides ou alimentation animale que l'on retrouve sous forme d'iodures, diodes ou iodures organiques dans les déchets.

# BIO diversité

**Biodiversité : nom féminin.** Diversité des espèces vivantes et de leurs caractères génétiques. Pour Veolia Environnement, agir pour la biodiversité signifie préserver les écosystèmes et leur vitalité, restaurer et développer la biodiversité urbaine, protéger les zones écologiques remarquables, dans le cadre de ses activités contractuelles comme en dehors, et mieux connaître les écosystèmes pour mieux les protéger.

## CONJUGUER NATURE ET VILLE

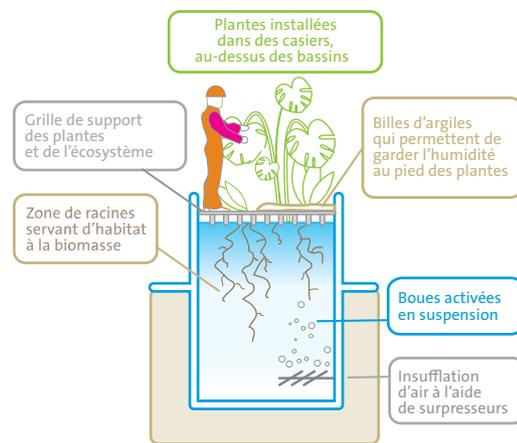


Dans un monde de plus en plus urbain, l'un des enjeux majeurs sera de maintenir ou de réintroduire la nature dans la ville. C'est ce que le Groupe promeut dans ses contrats et appels d'offres. Les agglomérations ne sont pas forcément pauvres en biodiversité, mais force est de constater que la nature a déserté bon nombre d'entre elles ou qu'elle y occupe la portion congrue, ne survivant plus que dans quelques « forteresses vertes ». Des métropoles comme Berlin ou Hong Kong démontrent qu'il est possible de conjuguer harmonieusement développement urbain et respect des écosystèmes.

## TRAITER L'EAU AU NATUREL AVEC ORGANICA

Le lien entre la biodiversité et les activités de Veolia Environnement s'illustre notamment par le choix de la technologie innovante de traitement naturel des eaux usées Organica FBR™, mise au point en Hongrie, où elle compte de nombreuses références. Cette technologie se base sur l'exploitation croisée de milieux écologiques (plantes, racines, boues, crevettes d'eau douce, escargots...) sous serre, s'autorégulant et permettant de créer un système

de traitement des eaux usées robuste et nécessitant peu d'entretien. Organica FBR™ a été déployé en Autriche, en Pologne et en Chine. En France, la première réalisation a été inaugurée en décembre 2009 pour la ville du Lude (Sarthe), avec une station de traitement qui desservira 6 000 habitants. Cinq autres stations sont actuellement en cours de réalisation en France et seront livrées en 2011.



## Soutenir la recherche sur la biodiversité

Malgré l'importance de leur rôle de « poumon de la Terre », la diversité et la physiologie des diverses espèces de plancton constituant la base des écosystèmes océaniques restent largement méconnues. C'est dans le but de modéliser les changements climatiques sur cette biosphère que le programme scientifique Tara Océans, initié par la Fondation Tara, a été lancé. Avec à son bord 22 scientifiques multidisciplinaires issus de 10 pays, la goélette polaire Tara a appareillé de Lorient en septembre 2009. Pendant trois ans, elle explore les mers du globe. La Fondation Veolia Environnement apporte son soutien à cette opération.

## ŒUVRER POUR LA CONSERVATION

**L'étang du Fangassier, en Camargue**, créé au début des années 1970 pour offrir un lieu de nidification aux flamants roses, est menacé par l'arrêt de l'exploitation d'une partie des salins de Giraud. Quel sera l'impact de la fin de l'alimentation en eaux salées de l'étang sur les quelque 15 000 couples d'oiseaux qui s'y reproduisent ? En octobre dernier, un spécialiste en hydrologie de Veolia Eau a effectué un premier relevé de mesures. L'objectif du Parc naturel régional de Camargue et de la Fondation Veolia Environnement : identifier les nouvelles modalités de gestion de l'eau pour maintenir la reproduction des flamants roses en Camargue.

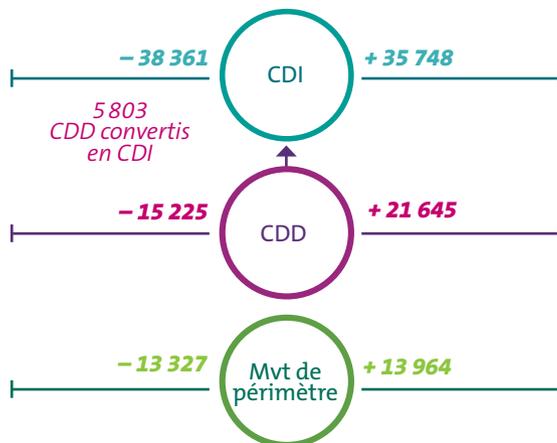
**L'archipel des Abrolhos, au Brésil**, abrite le plus important système corallien connu dans l'océan Atlantique ainsi que 1 300 espèces animales. Depuis dix ans, l'ONG Conservation International préserve ce site unique tout en favorisant le développement des sociétés humaines qui y vivent. Le partenariat avec la Fondation Veolia Environnement vise notamment à étendre le réseau des Aires marines protégées des Abrolhos, à renforcer leur cogestion à long terme, à identifier des nouveaux marchés pour les produits des réserves extractives et à mener des opérations de communication internationale.

# Anticipation

**Anticipation : nom féminin.** Action d'anticiper une chose, de la faire par avance. Pensée qui anticipe les événements à venir. L'anticipation est indissociable du modèle de Veolia Environnement. Pleinement engagé dans le présent, le Groupe contribue, dans le même temps, à préparer l'avenir de ses salariés, de ses clients, des citoyens.

## GÉRER AU MIEUX LES EMPLOIS ET LES COMPÉTENCES

**Effectif 2009 : 312 590**



**Effectif 2010 : 317 034**

Le Groupe a crû de 4 444 nouveaux collaborateurs, soit + 1,4 %, qui résulte :

- d'une croissance organique. 38 361 collaborateurs en CDI ont quitté le Groupe. Pour les remplacer et suivre la croissance des activités, 35 748 CDI ont été recrutés, tandis que 5 803 CDD étaient transformés en CDI. Par ailleurs, 21 645 CDD ont été recrutés et 15 225 ont quitté le Groupe ;
- d'une croissance externe nette de + 637 collaborateurs, du fait de cessions d'activité ou de pertes de marché à hauteur de - 13 327 salariés compensés par des acquisitions ou gains de contrats correspondant à + 13 964 salariés.

La gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) vise à mieux anticiper l'adaptation des compétences aux emplois, à mieux maîtriser les conséquences des évolutions technologiques et économiques et à mieux gérer les carrières. Le 4 février 2011, Veolia Environnement a conclu avec l'ensemble des partenaires sociaux un accord GPEC en France. Il crée un observatoire des métiers et prévoit de renforcer l'information des partenaires sociaux sur la stratégie du Groupe, l'évolution de ses métiers et son

impact sur l'emploi. L'accord porte aussi sur la création d'outils favorisant le professionnalisme et la mobilité :

- systématisation des bourses de l'emploi ;
- renforcement des entretiens professionnels à mi-carrière ;
- création d'un Passeport formation numérique ;
- création d'une commission Formation dans les entreprises filiales de moins de 100 salariés ;
- mise en place de mesures d'accompagnement à la mobilité professionnelle.

## FORMER POUR ANTICIPER

Veolia Environnement s'est doté d'une politique de formation ambitieuse qui vise aussi bien à satisfaire les besoins immédiats qu'à anticiper les besoins de demain en matière de compétences. Les actions de formation concernent toutes les catégories de salariés et interviennent tout au long de leur carrière. Du fait de la nature des métiers du Groupe,

près de 90 % d'entre elles sont néanmoins destinées aux opérateurs et techniciens. Cet effort de formation s'illustre notamment au travers de son réseau de Campus déployé dans 12 pays. En France, les Campus proposent de nombreuses formations diplômantes : 8 CAP, 3 bacs professionnels, 2 licences, 1 master et 4 mentions complémentaires.

Près de **600 000** actions de formation

Plus de **6** millions d'heures de cours

**1 482** formations au catalogue

## INVENTER LES SOLUTIONS DE DEMAIN

**850** experts, dont 425 chercheurs et 425 développeurs

**6** centres de recherche à travers le monde

**200** partenaires industriels, universitaires et scientifiques

Qu'il s'agisse de gérer les cycles de l'eau, d'optimiser l'efficacité énergétique ou de favoriser la mobilité durable et la valorisation des déchets, Veolia Environnement se place dans une posture de veille et d'innovation permanentes pour créer, intégrer et adapter les technologies les plus innovantes. La Recherche et Innovation a été réorganisée en un pôle d'expertises unique doté d'une veille renforcée lui permettant d'identifier sur le marché les meilleures technologies existantes ou en devenir en vue de les intégrer. C'est notamment l'objet des plus de

200 partenariats de recherche noués partout dans le monde et du programme Veolia Innovation Accelerator (lire page 37). Cette mobilisation doit notamment permettre d'anticiper les besoins à court et long terme et d'inventer les solutions capables de rendre la ville de demain toujours plus « intelligente ». Et de permettre au Groupe de détenir une longueur d'avance dans les réponses qu'il apporte à ses clients et, plus largement, à la protection de la santé, de l'environnement et des ressources naturelles.

## MESURER ET ÉVALUER POUR PROGRESSER

Seul ce qui se mesure s'améliore. C'est pourquoi en matière de développement durable, le Groupe collecte chaque année près de 200 indicateurs sociaux et une centaine d'indicateurs environnementaux. Ce suivi est réalisé grâce à des outils de reporting spécifiques et à un réseau de plusieurs centaines de contributeurs dans le monde, répartis dans les quatre divisions. Ces données, qui sont ensuite certifiées par des auditeurs extérieurs, permettent d'évaluer et de piloter les performances sociales et environnementales du Groupe et de répondre aux exigences légales, ainsi qu'aux demandes des différentes parties prenantes du Groupe : actionnaires, agences de notation extra-financière, partenaires sociaux, médias, ONG. La maîtrise des impacts environnementaux du Groupe, en particulier, est évaluée à travers le Système de management environnemental (SME), outil de progrès dans les domaines de l'environnement et

de la santé. Le SME est animé par un comité de management qui regroupe les acteurs en charge des problématiques environnementales de chaque division. En 2010, Veolia Environnement a poursuivi sa démarche d'amélioration continue en fixant notamment des objectifs quantifiables pour ses installations d'exploitation.



Le Cahier de la performance RSE compile chaque année les indicateurs sociaux et environnementaux du Groupe.  
[www.rapportannuel.veolia.com/telechargements](http://www.rapportannuel.veolia.com/telechargements)

## Favoriser les achats durables

Afin d'analyser la prise en compte des enjeux du développement durable par ses fournisseurs, Veolia Environnement a mis en place un système d'évaluation permettant de mesurer leur performance RSE. Applicable dès la phase de qualification ou lors du suivi des contrats, ce système permet d'accompagner, le cas échéant, les fournisseurs dans des démarches d'amélioration.

En 2010, le Groupe a lancé une campagne d'évaluation de la performance sociétale de 101 fournisseurs, portant sur 21 critères répartis sur quatre volets : environnement, social, éthique des affaires, supply chain.

“ NOUS DEVONS ANTICIPER  
LES DEMANDES DE NOS CLIENTS  
POUR PROPOSER DES SOLUTIONS  
ADAPTÉES AVANT MÊME QU'ELLES  
NE S'EXPRIMENT. ”

## DÉVELOPPER L'INNOVATION PARTICIPATIVE

### Idéo

Faire foisonner les bonnes idées. Voilà l'objectif de cette démarche développée par Veolia Eau. Après une phase-pilote en 2009, Idéo a démarré en 2010 son déploiement à l'ensemble de la division. Un site dédié à la remontée et au partage des bonnes idées, a été lancé en janvier 2010.

### Eureka

Au Royaume-Uni, pour la deuxième année consécutive, l'opération Eureka a permis aux collaborateurs de Veolia Propreté Royaume-Uni d'imaginer, de suggérer et de mettre en œuvre des pistes d'amélioration. Quatre plans d'action ont été ainsi menés au cours de l'année.

### Déclic

À travers cette opération lancée en 2006, Veolia Propreté montre sa volonté de favoriser l'innovation et de détecter les astuces parmi ses collaborateurs en France. Animé par des « pilotes innovation », ce programme s'est poursuivi en 2010, avec, à la clé, une remise de trophées nationaux.

### US Efficiency Suggestion

Veolia Énergie États-Unis a lancé cette opération en 2010 dans un double objectif : encourager la créativité des collaborateurs et leur permettre de s'associer à la construction d'une culture de l'efficacité. Près de 20 % des effectifs ont proposé des projets.

## Société et environnement : explorer les grandes évolutions à venir

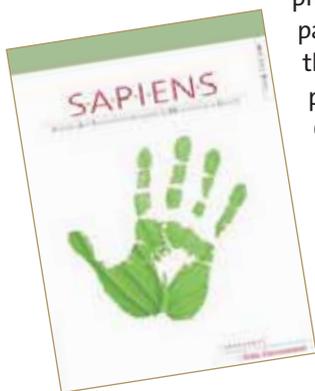
L'Institut Veolia Environnement mène une démarche scientifique prospective sur l'environnement et le développement durable. Il s'appuie sur des échanges avec le milieu académique et la société civile. En 2010, l'Institut a continué à renforcer son réseau international de partenaires autour des

problématiques urbaines. En collaboration avec plusieurs partenaires français et internationaux, il s'est penché sur le thème de « L'avenir des mécanismes de la finance carbone pour une mobilité durable : Mumbai ouvre la voie ».

Ce travail sur la première ligne de métro de Mumbai a consisté à identifier les barrières d'accès des villes en développement à des financements internationaux pour leur projet de mobilité intégrée et à promouvoir des solutions pour y remédier. Il a été présenté lors du Sommet de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC) à Cancun.

L'Institut Veolia Environnement a également poursuivi son programme de conférences de prospective

environnementale avec des ateliers de réflexion à Pékin sur les priorités de développement de la Chine. Parallèlement, il développe une politique éditoriale significative au travers de la publication des revues numériques *S.A.P.I.EN.S* (Surveys and Perspectives Integrating ENvironment and Society) et *FACTS Reports* ([www.institut.veolia.org](http://www.institut.veolia.org)).



## Développer de nouveaux savoirs

En novembre 2010, l'École des Ponts ParisTech et Veolia Eau ont signé une convention de partenariat d'une durée de dix ans. Cette convention scelle la création de la chaire de recherche et d'enseignement « Hydrologie pour une ville résiliente ». Cette chaire a pour vocation de constituer un pôle de compétences international en formant des chercheurs de haut niveau en hydrologie urbaine. Ses travaux doivent porter sur une meilleure prévision des phénomènes pluvieux pour une gestion efficace des eaux pluviales en zone urbaine. Cette création intervient après celle de la chaire « Modélisation mathématique et biodiversité » avec l'École polytechnique et le Muséum national d'histoire naturelle. En 2010, Veolia Environnement est également venu renforcer le collège des partenaires de la chaire « Ingénierie et innovation » de l'École des mines de Nancy.

## Décrypter les attentes des citoyens

Créé en 2007 par Veolia Environnement, l'Observatoire des modes de vie urbains analyse en profondeur le rapport des citoyens à leur ville, au travers d'études d'envergure internationale. En 2010, l'Observatoire a confié à TNS Sofres une étude sur 7 « villes à vivre » : Chicago, Le Caire, Londres, Mumbai, Paris, Pékin et São Paulo. Au total, plus de 7 000 personnes ont été interrogées autour de 30 questions. Cette étude s'est également appuyée sur l'interview d'une trentaine d'experts internationaux. Ses résultats permettent de brosser un portrait détaillé des attentes des urbains en matière de qualité de vie et d'environnement, avec des différences significatives entre les villes ([www.observatoire.veolia.com](http://www.observatoire.veolia.com)).



# Clean TECH

**Cleantech** : mot anglais, de **clean technology**. Produit, service ou procédé apportant une meilleure performance qu'une technologie classique, tout en réduisant ou éliminant l'impact sur l'environnement et recourant à une utilisation responsable des ressources naturelles. Pour Veolia Environnement, l'innovation est incontournable dans les clean technologies. Dans dix ans, la moitié des métiers connus à ce jour seront remplacés, et ces technologies représentent un moyen de les redécouvrir, de les faire émerger et de définir leur avenir.

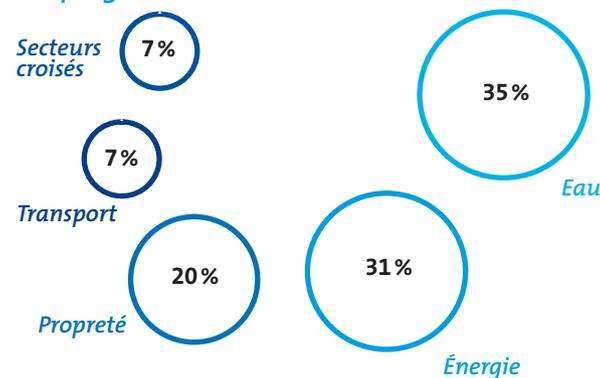
## VIA : BOOSTER D'INNOVATION

À l'occasion du 26<sup>e</sup> Cleantech Forum à San Francisco début 2010, Veolia Environnement a lancé le programme Veolia Innovation Accelerator (VIA), destiné à « booster » l'innovation dans les clean technologies. Le dispositif vise à détecter et sélectionner de manière plus systématique les meilleures start-up innovantes dans le

secteur des technologies vertes en les aidant à tester puis à déployer leur solution technologique à l'international. Le Veolia Innovation Accelerator se veut une plate-forme mondiale de déploiement des meilleures cleantech, encore appelées « écotecnologies ». Les grands domaines privilégiés par le VIA sont notamment les bio-ressources, l'eau

potable, la valorisation des déchets, les villes et quartiers durables, la production énergétique, les transports, le captage et le stockage du dioxyde de carbone. La première année du VIA a été très productive. Plus de 200 start-up ont postulé au programme : 43 % originaires des États-Unis, 49 % d'Europe et 8 % d'Asie.

### Répartition des start-up ayant postulé au programme VIA



## 200 CANDIDATS, CINQ PARTENAIRES SÉLECTIONNÉS

En mars 2011, Veolia Environnement a annoncé à San Francisco les premiers partenariats conclus dans le cadre de son programme VIA. Ils concernent cinq start-up innovantes en matière d'écotechnologies, après 200 candidatures évaluées. Spécialisée dans les kits d'analyses environnementales, **Envolure** a mis au point une méthode d'optimisation des éco-analyses pour l'eau et les déchets. **CoSMo** a conçu, elle, une plate-forme de modélisation et de simulation des systèmes complexes, notamment

pour l'interconnexion des réseaux urbains. **Ostara Nutrient Recovery Technologies Inc.** est, quant à elle, à la pointe de l'innovation dans la récupération des nutriments et des engrais respectueux de l'environnement. De son côté, **Greenroad**, leader en matière de sécurité du conducteur, détient une technologie brevetée, avec reporting et coaching automatisés. Enfin, **Advanced Cyclone Systems** a développé une technologie de traitement de l'air particulièrement innovante.

## Veolia Environnement s'engage auprès des start-up :

Confirmation de l'intérêt du projet en **1 semaine**

Évaluation technique réalisée par l'équipe de recherche en **4 semaines**

Décision finale en **12 semaines**

## MISER SUR LES TECHNOLOGIES « GREEN BUSINESS » DE RUPTURE

Veolia Environnement travaille en mode ouvert et tisse un vaste réseau de partenariats. D'une part auprès des centres universitaires, des centres de recherche ou des grandes entreprises. De l'autre avec des start-up, des entreprises innovantes dans les métiers de l'environnement. C'est d'ailleurs dans la Silicon Valley que le programme

VIA a été lancé. Dans ce territoire de référence pour le high-tech, les sommes investies dans les cleantech en 2009 et 2010 dépassent celles qui sont consacrées à l'informatique et à la biologie. Veolia Environnement mène une politique originale : le Groupe n'investit pas nécessairement dans les start-up mais les aide à déployer leurs

innovations sur le terrain en leur offrant un accès au marché. Il mise sur le développement de technologies « green business » de rupture, se situant par ailleurs à la frontière de ses différents métiers. Exemples : production de plastique à partir de boues d'épuration ou d'électricité à partir de déchets.

# Smart CITY

**Smart** : adj. issu de l'anglais. Brillant, intelligent ; habile, malin. Veolia Environnement ne cesse de rendre ses réseaux de plus en plus intelligents. Faisant appel aux toutes dernières évolutions des NTIC, ils lui permettent de proposer à ses clients des solutions plus performantes et plus économes en ressources, et de contribuer à l'émergence de la « ville intelligente ».

## SMART METERING, LA MESURE INTELLIGENTE

Avec le *smart metering*, le Groupe s'investit dans la mise en œuvre de solutions de mesure innovantes. À travers la société HomeRider Systems, rachetée en 2009, Veolia Eau déploie dans ses réseaux d'eau potable des capteurs radio capables de véhiculer des informations auprès de ses systèmes de télégestion. Avec de nombreuses fonctionnalités couvertes : prélocalisation de fuite à poste fixe, calcul journalier des volumes

consommés... De son côté, Veolia Propreté a mis en place avec la société BH Environnement un système original de « poubelle intelligente » qui consiste à équiper les conteneurs d'antennes électroniques. Elles-mêmes connectées à des antennes-relais, elles communiquent les données de remplissage au gestionnaire, qui optimise ainsi sa tournée de collecte et en limite les effets polluants.

### 274 conteneurs intelligents

Veolia Propreté a mis en place un service de collecte du verre intelligent pour le Syndicat intercommunal des ordures ménagères de la vallée de Chevreuse, dans le sud de l'Île-de-France :

- les données émises par chaque conteneur depuis un télémètre par ultrason sont transmises toutes les huit heures à l'agence Veolia Propreté grâce à une antenne-relais sans fil ;
- cette antenne capte les données des conteneurs dans un rayon de 300 à 800 mètres ;
- le contenu de 274 conteneurs de verres est ainsi régulièrement évalué.

## LES NTIC AU CŒUR DU NOUVEAU CONTRAT DU SEDIF

Dans le cadre du renouvellement du contrat du Syndicat des eaux d'Île-de-France, le plus important d'Europe, Veolia Eau a déployé des outils et services innovants :

**Télélo + :** La télérelève sera mise en œuvre progressivement pour permettre aux usagers de mieux suivre et contrôler leur consommation.

**Servo :** Nouveau centre de contrôle et de pilotage accessible 24h/24, 7 j/7 au Sedif. Ses fonctionnalités : gestion et contrôle en temps réel de l'ensemble du service, prévention des risques (continuité, sécurité alimentaire, sûreté...).

**Clario :** La relation client personnalisée. Ce service permettra notamment de consulter en temps réel sa consommation, de gérer ses paiements en ligne ou par SMS...

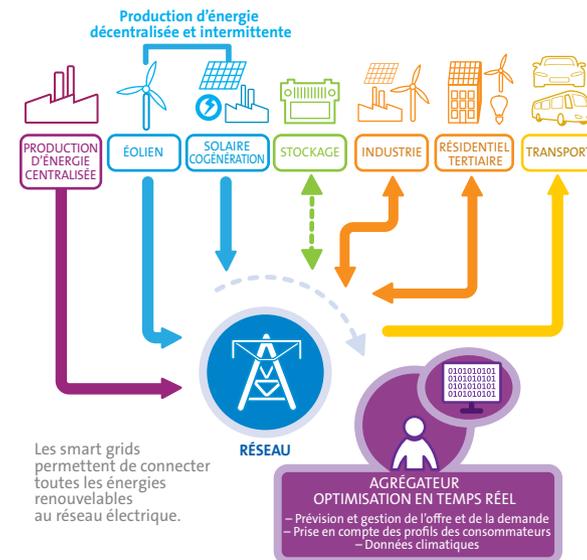
## SMART SERVICES, DU BONUS POUR L'UTILISATEUR

Qui dit réseaux intelligents dit services intelligents. Avec, à la clé, une meilleure qualité de service offerte aux usagers. Dans cette perspective, Veolia Transport a lancé, en Île-de-France, une application gratuite pour iPhone afin d'aider les voyageurs à mieux se déplacer : Bus IDF. Cette application permet de rester informé en temps réel et de recevoir des alertes en cas de perturbations. Bus IDF offre la possibilité de se géolocaliser pour trouver facilement un arrêt de bus ou encore consulter les plans des réseaux sur Google Maps.

## SMART GRID, RÉSEAU D'ÉLECTRICITÉ INTELLIGENT

Opérateur de services énergétiques, Veolia Énergie – Dalkia se positionne sur le futur marché des réseaux électriques intelligents, smart grids. Pour la filiale de Veolia Environnement, il s'agira de jouer un rôle d'agrégateur, c'est-à-dire d'opérateur reliant un poste central de gestion et différents sites connectés au réseau électrique. L'objectif : piloter la demande de ces sites ou leur capacité de production afin d'optimiser l'équation d'équilibre local. Mené à Nice par un consortium piloté par Veolia Énergie – Dalkia, le projet Réflexe est le premier à avoir été retenu par le gouvernement français

et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise des énergies dans le cadre du « programme d'investissements d'avenir ». L'objectif de ce smart grid est de relier entre eux une vingtaine de bâtiments tertiaires et industriels qui seront chacun, selon les périodes, consommateurs ou producteurs d'électricité. Ensemble, ils formeront donc une centrale virtuelle, dont la finalité sera d'optimiser la consommation globale, notamment pendant les périodes de pointe. Le smart grid est une composante majeure de la ville intelligente ou smart city, la ville de demain.

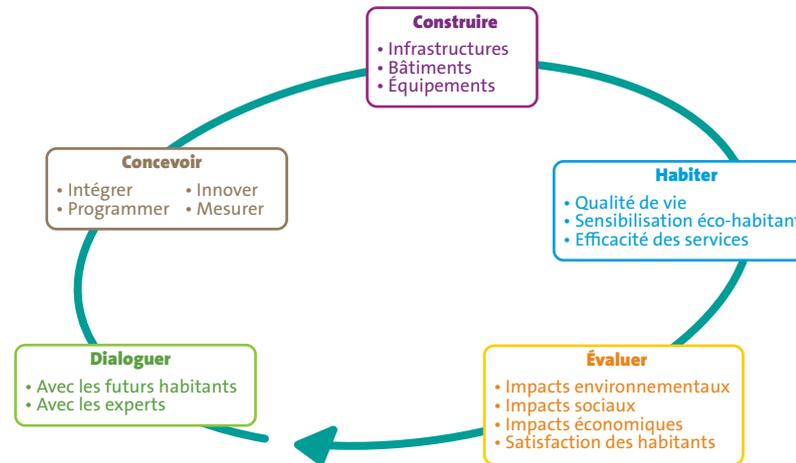


# SYNERGIE

**Synergie : nom féminin.** Action combinée de plusieurs éléments, qui permet d'en accroître les effets. La combinaison de ses savoir-faire et spécificités métiers permet à Veolia Environnement de développer sans cesse de nouvelles expertises, offrant ainsi de nouveaux services à ses clients.

## UNE OFFRE GROUPE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS URBAINS

Répondre aux attentes croissantes de ses clients sur les grands enjeux environnementaux de la ville, telle est la vocation du Pôle d'ingénierie amont en aménagement urbain durable créé en 2010. Ce pôle se structure autour d'une Direction de l'aménagement et des nouveaux services urbains qui s'attachera, à travers des expérimentations urbaines, à développer de nouvelles solutions techniques et contractuelles adaptées aux défis urbains. Il s'appuie également sur 2EI, société de conseil et d'étude d'ingénierie spécialisée dans l'aménagement urbain durable et qui intervient en appui des collectivités et des urbanistes, architectes et aménageurs.



## AVEC DÉFENSE ENVIRONNEMENT SERVICES, EXTERNALISER LES SERVICES DE DÉFENSE

Joint-venture créée en 2009 par Veolia Environnement (51 %) et DCNS, acteur européen des systèmes navals de défense (49 %), Défense Environnement Services (DES) a pour ambition de devenir un acteur de référence du marché

d'externalisation des services de soutien général (multitechniques, multiservices) aux bases militaires. Faisant appel à toutes les expertises du Groupe, DES a déjà pris en charge les activités de soutien sur les sites de DCNS,

comme Lorient, Toulon, Brest... DES intervient également pour le CEA sur le site du Laser Mégajoule près de Bordeaux pour des travaux préparatoires à l'ouverture du site et sur les sites pyrotechniques de Brest et de Toulon.

## Veolia Environnement aux côtés des villes

Via sa filiale Proactiva Medio Ambiente, Veolia Environnement était partenaire de la Conférence mondiale des maires, qui a réuni, en novembre dernier à Mexico, 138 édiles de 43 villes, en amont de la conférence de l'ONU sur le climat de Cancun. Au programme, l'adoption d'un pacte climatique dans lequel les collectivités membres de la conférence créent les conditions de mise en œuvre et de financements d'actions mesurables et vérifiables en faveur de la réduction des émissions de carbone.

## CONJUGUER LES EXPERTISES POUR GÉRER L'AUTOPARTAGE ÉLECTRIQUE

Le conseil communautaire niçois vient de choisir le groupement Veolia Transport – EDF pour la délégation de service public (DSP) destinée à gérer l'autopartage 100% électrique. À terme, 210 véhicules devraient être répartis sur 70 stations sur les communes de Nice, Saint-Laurent-du-Var et Cagnes-sur-Mer. Par ailleurs, la Ville de La Rochelle, pionnière dans ce domaine depuis plus de dix ans, renouvelle son parc de 50 véhicules électriques géré par la société Proxiway – Veolia Transport. Le développement de ce marché illustre bien les synergies opérées au sein du Groupe puisqu'il conjugue les expertises de gestion

d'infrastructures de transport, de service aux usagers, de réseau d'alimentation en énergie ou encore de gestion des déchets avec le recyclage des batteries. En fin d'année, le Groupe a diligenté une mission destinée à explorer plus avant le marché du véhicule électrique. Ses missions : veiller à la cohérence des actions liées au développement de services en autopartage utilisant des véhicules électriques pour les besoins des collectivités ou des entreprises, au développement d'unités de recyclage de ces batteries et à l'organisation de systèmes d'alimentation des batteries des véhicules en liaison avec EDF.

# SOLIDAIRE

**Solidaire** : adj. Qui a conscience d'un devoir de soutien et d'assistance morale et matérielle à quelqu'un ou à un groupe dans le besoin ; qui met en acte cette aide, ce soutien. Pour Veolia Environnement, être solidaire c'est s'impliquer au quotidien auprès de ses collaborateurs comme auprès des populations qu'il dessert, en leur donnant accès aux services essentiels et en veillant à leur bien-être.

## RENFORCER LA SOLIDARITÉ DANS L'ENTREPRISE

Le renforcement de la solidarité est l'un des quatre axes prioritaires définis par la direction générale des ressources humaines pour les trois prochaines années. L'engagement du Groupe auprès de ses collaborateurs s'illustre au travers d'orientations fortes : assurer un soutien aux plus fragiles, promouvoir la diversité, fonder la politique sociale sur des standards Groupe

assortis d'indicateurs de performance et de moyens d'action associés, faire de la cohésion sociale un élément fondamental du management, développer les conditions du dialogue social dans le monde. La mise en œuvre de cette politique sociale devra s'effectuer sous l'autorité des dirigeants locaux, dans le respect du droit et des cultures locales.

### *Poursuite des actions de solidarité*

Afin de renforcer encore la solidarité dans l'entreprise, conformément aux engagements de la Direction générale, trois orientations ont été identifiées : poursuivre l'extension du Plan de solidarité active, décliner les procédures de promotion de la diversité et de la non-discrimination dans les grands pays comme l'Allemagne ou les États-Unis, et piloter le déploiement d'actions de solidarité spécifiquement adaptées aux problématiques des différents pays d'implantation du Groupe.

“ ÊTRE UNE  
ENTREPRISE  
TOUJOURS  
PLUS HUMAINE,  
QUI SE SOUCIE  
DE LA SITUATION  
DE CHAQUE  
COLLABORATEUR. ”

## DES COLLABORATEURS SOLIDAIRES

Les tremblements de terre d'Haïti et du Chili, les dramatiques inondations du sud-ouest de l'Australie et, tout récemment, le double drame tremblement de terre-tsunami au Japon ont marqué les collaborateurs de Veolia Environnement. Dans les pays sinistrés, comme dans le reste du monde, des initiatives solidaires se sont mises en place, individuellement ou collectivement.

Au niveau du Groupe, afin de répondre à la demande de nombreux collaborateurs désireux de témoigner leur solidarité aux sinistrés, la fondation Veolia Environnement a, à chaque fois, ouvert des comptes spéciaux. Les contributions recueillies ont été intégralement destinées au financement d'actions de soutien, identifiées en lien avec les différentes entités du Groupe présentes dans les zones concernées.

## SOUTENIR LES SALARIÉS LES PLUS FRAGILES

Dans le cadre de son engagement auprès des collaborateurs les plus exposés, le Groupe a tenu à apporter une réponse directe à la crise économique, qui a pu encore fragiliser certains d'entre eux. Créé en concertation avec le comité de Groupe France, le Plan de solidarité active s'est concrétisé par le dispositif « Allo Solidarité » d'écoute et de soutien. Dans un premier temps, ce dispositif a concerné la région Île-de-France, qui regroupe plus de 30 000 salariés. Ce fut l'occasion de constater que les situations traitées concernent essentiellement la question du logement et les problèmes

financiers. Fin 2010, le dispositif a été étendu à trois autres régions où la pression foncière est forte. Veolia Environnement s'est également engagé à apporter chaque année l'équivalent de 2 euros par salarié à l'association « Vivons Solidaires ». Cette structure accorde une aide financière aux travailleurs en grande difficulté lorsque les autres dispositifs institutionnels ont atteint leurs limites. Sur la base de cette expérience, la volonté du Groupe est d'internationaliser le Plan de solidarité active. Son déploiement tiendra compte des problématiques propres aux différents pays d'implantation du Groupe.

**650**  
collaborateurs  
ont bénéficié  
d'une  
assistance  
en 2010  
grâce  
au Plan  
de solidarité  
active

## UNE ENTREPRISE PAS « COMME LES AUTRES »

Faciliter l'accès aux services essentiels, telle est l'engagement de Veolia Environnement, qui a pleinement conscience de ne pas être tout à fait une entreprise « comme les autres » puisqu'elle fournit des services indispensables au développement humain. Il s'agit d'un enjeu majeur tant dans les pays émergents ou à faible revenu individuel que dans les pays développés, où les situations de précarité se multiplient. Dans ce contexte, le Groupe déploie des dispositifs d'accompagnement social innovants afin d'améliorer l'accès de ces populations aux services de

l'eau, de la propreté, de l'énergie ou des transports, proposant notamment des aménagements tarifaires spécifiques, en concertation avec les autorités déléguées locales.

En France, par exemple, Veolia Eau est associée au Fonds Solidarité Eau – aide financière ciblée aux plus démunis pour le paiement de leur facture d'eau – et s'engage à abandonner ses créances sur des clients en difficulté de paiement (Sedif). En Équateur, Proactiva Medio Ambiente s'associe aux actions solidaires de la mairie de Guayaquil, capitale économique du pays.

“ PARCE QU’ILS SONT ESSENTIELS, NOUS DEVONS FAIRE EN SORTE QUE NOS SERVICES SOIENT ACCESSIBLES À TOUS AVEC LE MÊME NIVEAU DE QUALITÉ. ”

## SOLIDAIRE AUX QUATRE COINS DE LA PLANÈTE

### **Veolia Transport pratique le tarif préférentiel**

Veolia Transport et les autorités de Boston ont décidé d'appliquer des réductions pour un certain nombre de catégories de passagers. Des tarifs préférentiels sont ainsi pratiqués pour les étudiants, les seniors, les handicapés, les non-voyants et malvoyants. Dans le même esprit, les enfants de moins de 12 ans, accompagnés d'un adulte, peuvent voyager gratuitement.

### **Veolia Eau crée le « chèque eau »**

Veolia Eau a intégré un volet solidaire innovant à son contrat renouvelé avec le Syndicat des eaux d'Île-de-France (Sedif) en 2010. Dénommé « Eau solidaire », il s'adresse aux consommateurs en situation sociale ou financière difficile. 1% du produit des ventes d'eau (2,5 M€ par an) est consacré à ce programme, qui se concrétise par des « chèques eau » remis par l'intermédiaire des centres communaux (ou intercommunaux) d'action sociale.

### **Proactiva annule la dette des plus démunis**

En liaison avec les autorités équatoriennes, Proactiva a mis en place deux actions phares en faveur des plus démunis sur son contrat de Guayaquil. D'une part, environ 5 000 usagers en situation d'extrême pauvreté ont bénéficié d'un programme qui annule la dette du service d'eau potable. D'autre part, un système de tarification sociale destiné aux usagers remplissant des conditions de précarité prédéfinies est entré en vigueur en mai 2010.

## INITIATIVES SOCIÉTALES : QUEL IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT HUMAIN ?

Afin d'évaluer l'efficacité de ses initiatives sociétales, le Groupe s'est attaché à en mesurer l'impact sur les populations concernées. À Tanger, Amendis, filiale marocaine de Veolia Eau, a souhaité mesurer l'influence sur le développement humain des branchements sociaux réalisés depuis 2002 qui permettent aux populations à faible revenu, qui jusqu'alors disposaient d'un accès à une borne fontaine, de se raccorder à moindre coût aux réseaux d'eau potable et d'assainissement. Réalisée par le J-Pal, laboratoire créé dans le cadre du Massachusetts Institute of Technology (MIT) par Esther Duflo, économiste du

développement, ces évaluations ont démontré que ces branchements ont un fort impact en termes d'intégration sociale et de satisfaction générale. À Goalmar, au Bangladesh, Veolia Eau et l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social, initié par l'Essec, ont lancé, dans le cadre d'une convention de partenariat-recherche, un projet visant à évaluer l'impact sociétal et économique de l'opération de social business menée par Grameen-Veolia Water Ltd, filiale de Veolia Eau et de la Grameen Bank, fondée par le prix Nobel de la paix Muhammad Yunus, et portant sur la production-distribution d'eau potable.

### Sur le front de l'urgence et de la post-urgence

En 2010, le réseau de salariés volontaires Veoliaforce, intégré à la Fondation Veolia Environnement en 2008, est intervenu dans plusieurs opérations humanitaires d'urgence et de post-urgence, impliquant des collaborateurs français et étrangers. Au Nigeria, la Fondation Veolia Environnement est intervenue avec l'Unicef dans cinq villages de la province de Zamfara, où des exploitations sauvages de mines d'or à ciel ouvert polluent les sols et menacent la santé humaine, des dégagements de plomb ayant déjà provoqué la mort de plusieurs centaines d'enfants. Des experts de Veolia Propreté sont partis sur place en soutien de l'ONG Blacksmith Institute afin de contribuer à la décontamination efficace et durable des sols.

En Haïti, par ailleurs, plus de 30 volontaires se sont succédé sur le terrain, immédiatement après le séisme de janvier 2010, aux côtés des équipes de la Croix-Rouge et d'Action contre la faim. Fin 2010, la Fondation a également envoyé plusieurs experts en Haïti afin d'appuyer la Croix-Rouge française pour tenter d'enrayer l'épidémie de choléra. Au total, 35 tonnes de matériels ont été acheminées sur place et 270 000 personnes alimentées en eau potable grâce à l'action conjointe de la Fondation et de ses partenaires.

### Lutte contre le choléra : la Fondation, partenaire du GAAC

Think tank regroupant une quinzaine d'organisations mobilisées dans la lutte contre le choléra, le Global Alliance Against Cholera (GAAC) a pour objectif de coordonner les efforts et d'établir une stratégie globale de lutte. Acteur de longue date de la lutte contre la maladie en République démocratique du Congo, la Fondation Veolia Environnement en assure le secrétariat. Le GAAC intervient notamment en République démocratique du Congo, au Cameroun, au Nigeria et en Haïti.

**1300**, c'est le nombre de jours passés sur le terrain, tous pays confondus, par les volontaires de Veoliaforce en 2010

### 3 INITIATIVES POUR FAVORISER LA SOLIDARITÉ DE PROXIMITÉ



**Un partenariat actif avec l'ADIE sur le microcrédit.** La Fondation Veolia Environnement soutient

un projet d'accompagnement de micro-entreprises mené en France par l'Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE). La poursuite de ce partenariat déjà engagé depuis trois ans permettra notamment d'ouvrir de nouveaux « Espaces Conseils » dans les villes de province et de lancer un service en ligne facilitant l'octroi des microcrédits ainsi que la formation des entrepreneurs.



**Calcutta de la rue à l'école.** Avec l'ONG Tomorrow's Foundation, l'association « Calcutta de la rue

à l'école » aide les enfants pauvres à accéder à un enseignement de qualité. L'une de ses initiatives, soutenue par la Fondation Veolia Environnement, vise les enfants atteints de troubles psychomoteurs. Grâce à une « unité éducative mobile » installée dans un bus, des éducateurs spécialisés viennent à leur rencontre pour leur dispenser une éducation adaptée.



**Avec l'Unicef, pour moderniser les écoles moldaves.** En 2010, le ministère de l'Éducation de Moldavie a donné le coup

d'envoi de l'opération « Écoles amies des enfants », qui vise à offrir aux enfants du pays une éducation de qualité dans un environnement favorable à l'apprentissage. Ces premières écoles ont été rénovées grâce au soutien financier et technique de la Fondation Veolia Environnement et du Fonds d'Investissement social moldave, tandis que les enseignants étaient formés grâce au soutien de l'Unicef.

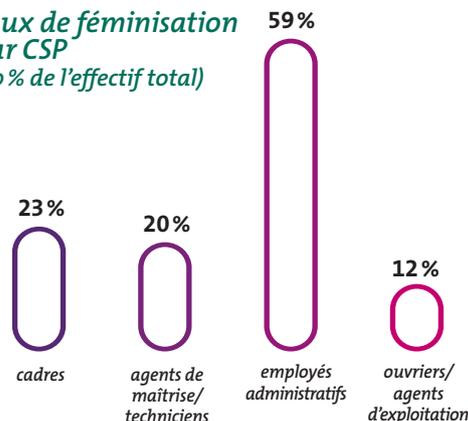
# DIVER SITÉ

**Diversité : nom féminin.** Différence, hétérogénéité, variété. Diversité des aspects, des caractères, des choses, des circonstances, des éléments, des fonctions, des intérêts, du monde, des objets, des opinions, des régimes, des situations. Par ses activités et son implantation, Veolia Environnement est naturellement concerné par la diversité. Au quotidien, son engagement repose sur trois leviers : l'égalité de traitement, la gestion des différences au quotidien et le respect des standards sociaux.

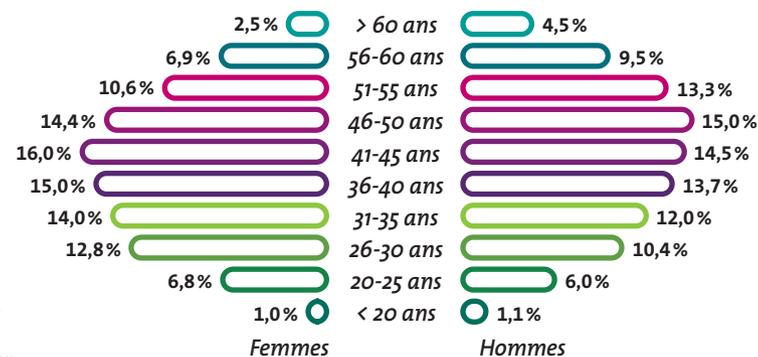
## UN MODÈLE SOCIAL EXIGEANT

Veolia Environnement attire depuis toujours des salariés de toutes origines et de tout niveau de formation et développe, depuis quinze ans, un modèle social propre à favoriser la diversité et l'égalité des chances. Ce modèle l'amène à formuler un certain nombre d'exigences, dont la promotion de la diversité et le respect de règles éthiques et de lutte contre la discrimination, de l'insertion des personnes handicapées, de l'intégration des nouveaux arrivants ou du soutien aux salariés les plus démunis. Sa dimension internationale lui permet de bénéficier des meilleures pratiques mises en œuvre par les pays pionniers dans ces différents domaines.

### Taux de féminisation par CSP (20% de l'effectif total)



### Pyramide des âges



## LA DIVERSITÉ RÉCOMPENSÉE



En France, Veolia Environnement a reçu le label « Diversité » en juillet 2010. Sur la base d'un avis positif émis par Afnor Certification, le ministère de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire a décerné ce label à 130 sociétés du Groupe, plaçant ainsi Veolia Environnement parmi les premières entreprises du CAC 40 à obtenir cette distinction. Ce label couvre à la fois le siège de Veolia Environnement SA, le réseau des Campus, la division Propreté et la division Eau. Ces deux dernières ont en outre signé la Charte diversité de Veolia Environnement, qui est également accessible aux exploitations hors de France, en l'occurrence en Belgique, en Italie, en Espagne, en Allemagne, en Autriche, en Suède et en Grèce. Décerné

pour une durée de trois ans à l'issue de l'audit de 23 sites, le label Diversité distingue les engagements de progrès pris par le Groupe en faveur de la prévention des discriminations, de l'égalité des chances et de la promotion de la diversité. Veolia Environnement multiplie les initiatives pour promouvoir la diversité auprès de l'ensemble de ses collaborateurs : campagnes d'information sur la discrimination au travers d'affiches et de dépliants d'information largement diffusés, mise en œuvre de numéros de téléphone dédiés, remontée et partages des bonnes pratiques via la publication de rapports diversité, actions spécifiques en direction des femmes menées tant au niveau des divisions que du Groupe.

## CRÉER LES CONDITIONS DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES

### Favoriser l'alternance

Face aux difficultés qu'ils rencontrent à pénétrer le monde du travail, les jeunes sont particulièrement concernés par l'égalité de traitement. Leur professionnalisation constitue une préoccupation constante du Groupe, engagé depuis plusieurs années dans des programmes ambitieux d'alternance. Cette politique s'est poursuivie en 2010 avec la signature de près de 1500 contrats en alternance.

### Objectiver les recrutements

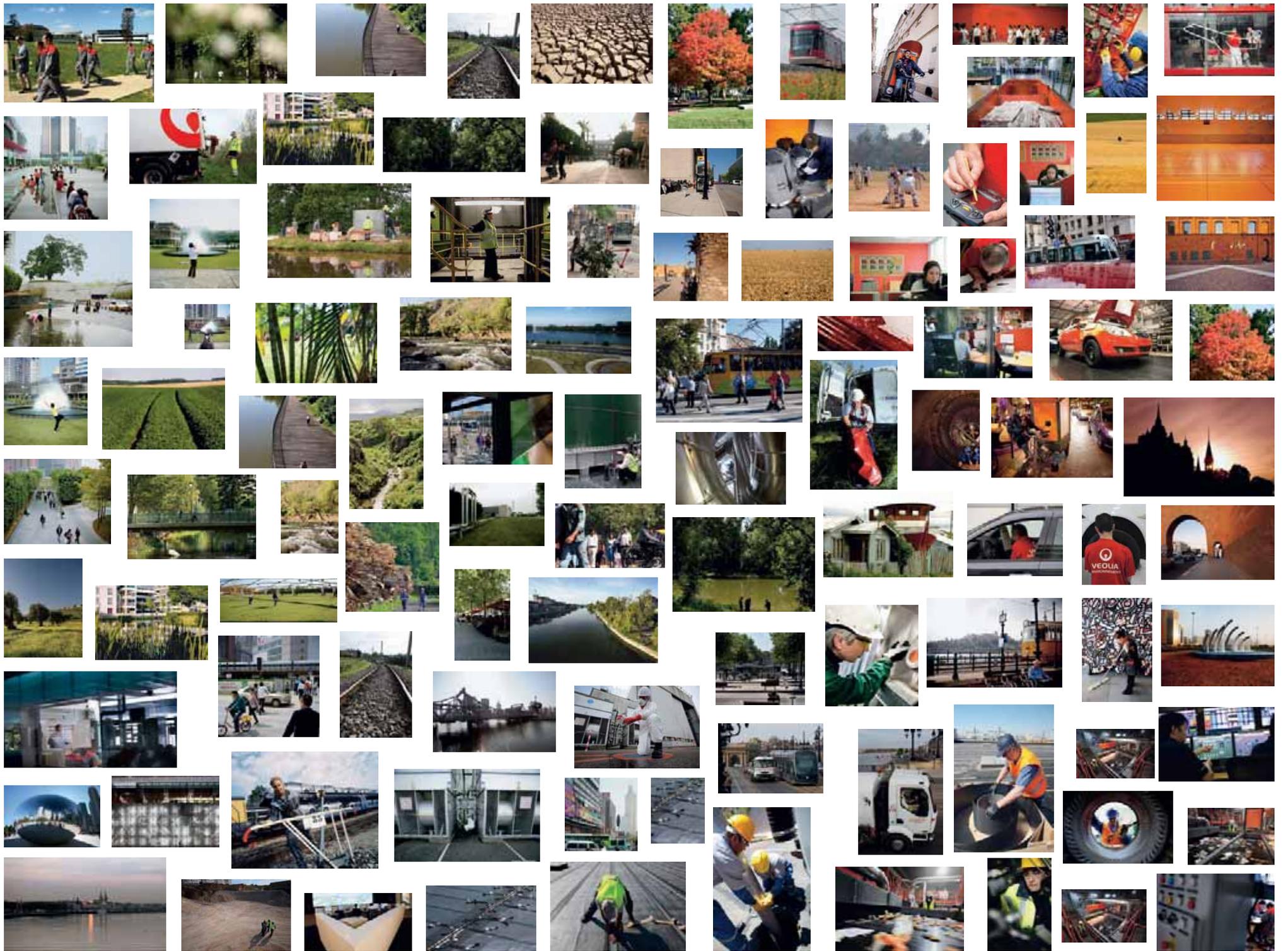
Pour lutter contre toute forme de discrimination au travail, la filiale de Veolia Eau en Australie et en Nouvelle-Zélande a mis en place une procédure de recrutement équitable et objective, avec une attention accrue au savoir-être et aux qualités humaines. De son côté, Veolia Propreté a poursuivi, en France, le déploiement de son outil d'aide aux recrutements équitables Proveo.

### Assurer une formation initiale solide

Veolia Propreté en Chine a décliné l'outil pédagogique d'accueil et d'accompagnement créé en France à destination des ouvriers. Cette adaptation permet notamment aux équipes locales de présenter les expertises de la division, les caractéristiques de ses métiers et de sensibiliser les nouveaux embauchés aux enjeux de sécurité.

# DES IMAGES









**Singapour : répondre au développement urbain.** Tripler la capacité du réseau de froid de Singapore Marina Bay pour atteindre 157 MW, tel était l'enjeu relevé par Singapore District Cooling Pte Ltd, joint-venture entre Veolia Énergie – Dalkia et Singapore Power. L'opération s'inscrivait dans le cadre du développement urbain du New Downtown District, et notamment de l'implantation du Marina Bay Sands Integrated Resort. Ce complexe de 570 000 m<sup>2</sup> incluant casinos, hôtels, centre de conférences, musée et salles de spectacle, auquel s'ajoutent près de 500 000 m<sup>2</sup> de bureaux et de commerces. Les installations bénéficient d'un remarquable travail d'intégration dans le site, tant sur le plan architectural qu'environnemental. À terme, la production frigorifique de ces deux centrales sera portée à 330 MW afin de satisfaire les besoins des nouveaux bâtiments.

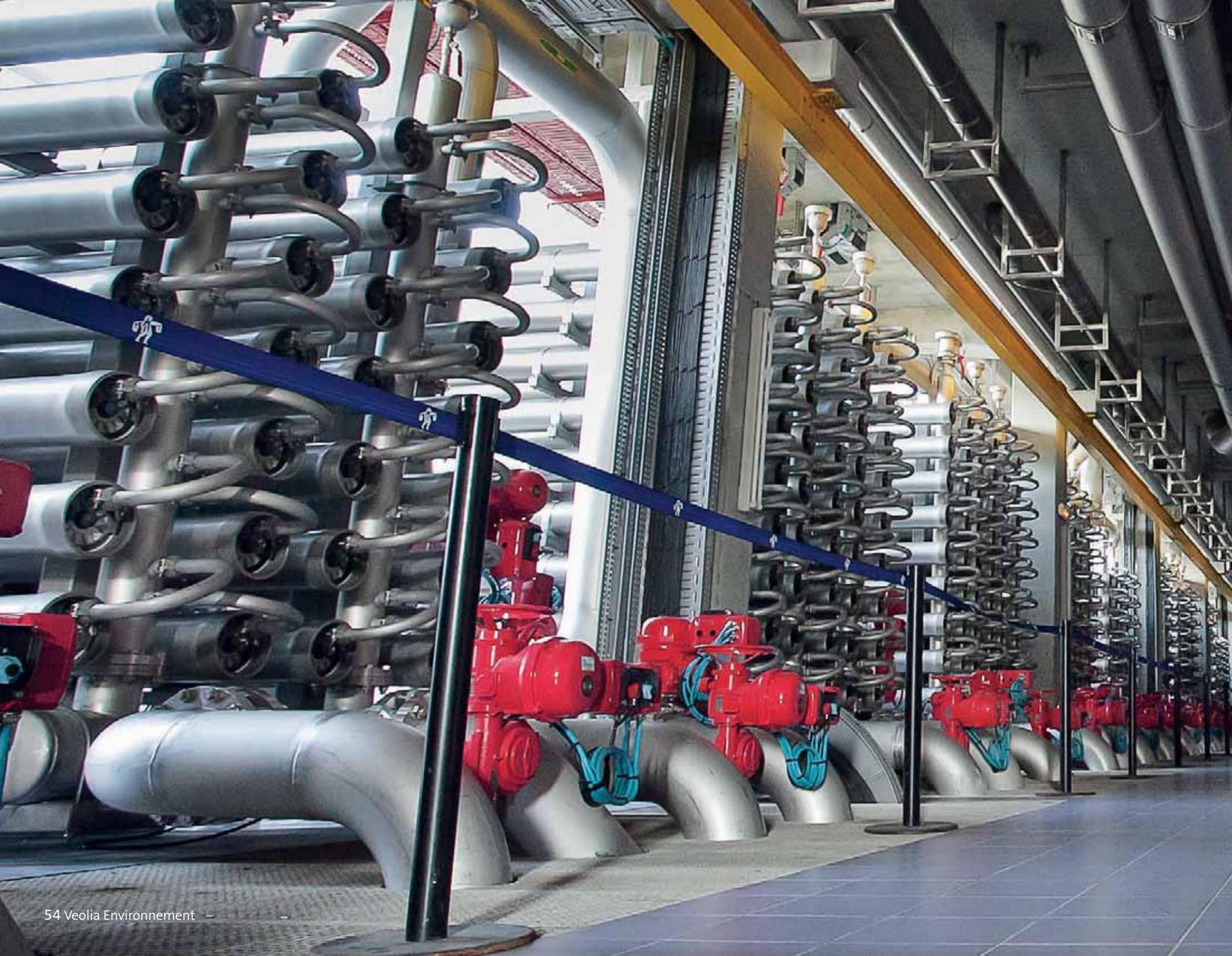


**Nouvelle génération de biocarburants à partir de déchets gras.** En 2010, l'usine de production de biodiesel à partir d'huiles alimentaires usagées de Limay, en Île-de-France, a connu sa première année d'exploitation. À terme, 45 000 tonnes d'huiles usagées pourront y être valorisées pour être transformées en biocarburants par des installations innovantes générant zéro rejet. Cette nouvelle filière, exemple de « greentech » à la française, a été développée par les équipes de SARP Industries, filiale de Veolia Propreté, et permet, contrairement à la majorité des filières d'agrocarburants, de produire un (bio)carburant à partir d'un déchet polluant. Ce biodiesel de nouvelle génération est utilisé pour faire rouler des bennes Veolia Propreté et des bus Veolia Transport en s'appuyant sur le schéma vertueux de l'écologie Industrielle.

### ***Ouverture de la liaison Rhônexpress.***

La liaison Rhônexpress, qui relie le centre de Lyon à l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry, a été mise en service le 9 août 2010. Cette liaison doit permettre à plus d'un million de voyageurs de rejoindre chaque année la gare de Lyon-Part-Dieu en moins de trente minutes. Veolia Transport en assure l'exploitation, l'entretien et la maintenance, dans le cadre d'une concession de trente ans. Rhônexpress offre un haut niveau de service avec notamment des écrans d'information annonçant les horaires des vols à l'arrivée et au départ, des points d'alimentation électriques ou la présence permanente d'un agent de bord dédié à l'accueil et à la vente.







**Veolia Eau remporte l'appel d'offres du Sedif.**

Au terme d'une procédure d'appel d'offres de quatorze mois, Veolia Eau s'est vu attribuer la délégation du premier service d'eau potable de France. Concédée par le Syndicat des eaux d'Île-de-France (Sedif), cette délégation a pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2011 pour douze ans. Le Sedif dessert 4,3 millions d'habitants répartis sur 144 communes de la région parisienne. Dans son offre, Veolia Eau a proposé des services de haut niveau de qualité sur le plan technique, social et environnemental. Parmi eux, un centre de pilotage unique, des efforts sur les consommations d'énergie et la gestion des rejets pour un service « zéro carbone », une surveillance constante de la qualité de l'eau, un télélevé de 3<sup>e</sup> génération ou encore le programme social « Eau solidaire ».





**Sense, l'aventure continue.** Filiale de Veolia Environnement, Sense a reconduit son contrat de services multitechnique et multiservice avec PSA Peugeot Citroën. Cette société poursuit ainsi une aventure entamée en 2003, tout d'abord en tant que filiale commune de Veolia Environnement et PSA Peugeot Citroën, entièrement dédiée aux usines et ateliers du constructeur, puis, à partir de 2005, en tant que prestataire de services pour d'autres industriels comme Gefco ou Faurecia. En 2009, Sense est devenue filiale à 100 % de Veolia, opération de transfert qui a fait l'objet d'un suivi attentif et a été bien accueillie par l'ensemble du personnel.



**Veolia Énergie – Dalkia assure la maintenance du pont de l'Øresund, entre Danemark et Suède.** Long de 7845 mètres, le pont de l'Øresund relie Copenhague, au Danemark, à la ville suédoise de Malmö. L'exploitation et la maintenance de ses installations techniques sont assurées par Veolia Énergie – Dalkia, dans le cadre d'un contrat de quatre ans. Celui-ci porte sur les systèmes d'alimentation électrique, d'alarme incendie et de ventilation du pont, mais aussi sur les équipements de communication et de télévision en circuit fermé, les systèmes électroniques de gestion des panneaux de signalisation routière, les systèmes de surveillance et l'éclairage de l'édifice. À terme, Veolia Énergie – Dalkia prendra également en charge les installations de chauffage et de climatisation des bâtiments associés.





**Arc-en-Ciel : un centre de tri ultramoderne.** Plus de 50 %, contre 25 % précédemment, c'est le taux de valorisation des déchets industriels banals (DIB) qu'affiche le centre de tri haute performance de l'usine Arc-en-Ciel, située près de Nantes (France). Le site a rouvert ses portes en 2010, après dix mois de travaux consacrés à sa modernisation. Il accueille également une unité de valorisation énergétique et un centre de tri de collectes sélectives (bois, déchets ménagers, plastiques, papiers-cartons et métaux ferreux et non ferreux).





**Phoenix : Veolia Transport remporte un contrat de réseaux urbains de bus.**

La ville de Phoenix (Arizona) a confié pour cinq ans à Veolia Transport aux États-Unis l'exploitation des réseaux nord et sud de son réseau urbain de bus. Il s'agit de l'un des plus importants contrats d'exploitation de ce type dans le pays, avec 353 bus et plus de 870 salariés. Les services gérés par Veolia Transport comprendront notamment la prise en charge du confort et de la sécurité des passagers, la propreté et l'entretien des véhicules.



**Nouveau projet Veolia Eau pour la compagnie pétrolière Petrobras.**

Au Brésil, en août 2010, Veolia Water Solutions & Technologies (VWS), filiale de Veolia Eau, a remporté la conception et la construction d'une installation de traitement d'eau pour Petrobras. Ce contrat a été signé dans le cadre de Papa Terra P63, un projet de production pétrolière offshore dans la région du Campos Basin. L'installation traitera l'eau de mer à l'aide d'une unité de prétraitement et d'un système d'élimination des sulfates notamment. Elle permettra de produire, par jour, 54 054 m<sup>3</sup> d'eau d'injection dont la qualité est primordiale pour la mise en pression du réservoir pétrolier.





**Guayaquil : 110 000 habitants raccordés par an.** Capitale économique de l'Équateur, Guayaquil présente un taux de croissance supérieur à la moyenne des villes d'Amérique latine – jusqu'à 3 % annuels. Les conséquences en sont notamment l'augmentation d'emplacements urbains informels dépourvus d'accès aux services essentiels et une forte pression sur les infrastructures existantes. C'est tout l'enjeu des services d'Interagua, filiale de Proactiva Medio Ambiente, qui déploie un schéma d'extension de la couverture de ses services d'eau et d'assainissement intensif. Entre 2001 et 2010, le nombre d'habitants ayant accès à l'eau potable est passé de 1260 000 à 2 280 000, et à l'assainissement, de 934 000 à 1 732 000, soit des moyennes respectives de 110 000 et 90 000 habitants raccordés par an. Aujourd'hui, le taux de couverture est de 93 % pour l'eau potable et de 70 % pour l'assainissement.



**Allemagne : Veolia Transport remporte un appel d'offres régional.**

Veolia Transport a renforcé sa position de premier opérateur privé de transport de voyageurs en Allemagne. Le réseau NordWestBahn a lancé trois nouvelles lignes ferroviaires régionales en Brême-Basse-Saxe et deux lignes supplémentaires en Rhénanie-Westphalie.

En décembre, la Bayerische Eisenbahngesellschaft (BEG) lui a confié l'exploitation du réseau ferré « E-Netz Rosenheim » pour une durée de douze ans. Ce contrat, qui débutera en décembre 2013, regroupe trois lignes – dont deux transfrontalières – jusqu'alors exploitées par la Deutsche Bahn : Munich-Salzburg et Munich-Kufstein, en Autriche, et Rosenheim-Munich.



A close-up photograph of a train carriage. The carriage is primarily blue with a white horizontal stripe. The text 'NordWestBahn' is printed in large, white, bold, sans-serif font on the blue background. Below this, in a smaller white font, are the names of partner companies: 'colia Verkehr | Stadtwerke Osnabrück | VWG Oldenburg'. The top part of the image shows a window with a reflection of a blue sky and some structures.

**NordWestBahn**

colia Verkehr | Stadtwerke Osnabrück | VWG Oldenburg



**Une première « flottation » dans les pays du Golfe.** L'usine de dessalement de Fujairah 2 aux Émirats arabes unis a été mise en production en octobre 2010 par Veolia Water Solutions & Technologies (VWS). Exploitée par Azaliya – coentreprise créée par Veolia Eau et Mubadala –, elle est équipée d'un prétraitement par flottation – le procédé Spidflow™ – qui permet de prévenir les pollutions par amas d'algues susceptibles d'entraver le rendement des installations et la qualité de l'eau. À terme, cette usine de dessalement par osmose inverse sera combinée à une usine de dessalement par distillation à effet multiple, faisant de Fujairah 2, à même de produire 591 000 m<sup>3</sup> d'eau potable par jour, le plus grand site de dessalement hybride au monde.



#### **L'eau et les lumières de Shanghai.**

Deux filiales de Veolia Environnement ont contribué à la réussite de l'Exposition universelle Shanghai 2010. Veolia Eau, qui pilote depuis 2002 le service de l'eau de l'agglomération au sein de la Shanghai Pudong Veolia Water Corporation, a assuré l'alimentation en eau potable du site de l'Exposition. Pour assurer la surveillance de la qualité de l'eau, elle a mis en œuvre un dispositif basé sur des sondes de dernière génération et un centre de contrôle capable d'analyser 24 h / 24 et 7 j / 7 plus de 300 paramètres sur les 38 km de canalisations.

Veolia Énergie – Dalkia, via Citélum, a mis en lumière pendant cent quatre-vingt-quatre jours les principaux sites de l'Exposition. Ce fut le cas du Performing Art Center, de la « zone des meilleures pratiques urbaines » et du Pavillon de la Chine. Édifice phare de la manifestation, ce dernier a fait l'objet d'un habillage lumineux à la fois spectaculaire et soucieux de l'environnement, notamment grâce à la technologie Led.



2  
AD

3  
AD

4  
AD

中国馆  
CHINA PAVILION



**Australie : Veolia Transport renouvelé à Perth.**

Veolia Transport a renouvelé ses contrats d'exploitation de lignes urbaines de bus et de services scolaires dans la région de Perth : dix ans pour les liaisons entre Rockingham et Mandurah, huit ans pour celles de Joondalup, au nord de la capitale de l'Australie occidentale. Au total, Veolia Transport assure le transport de plus de 17 millions de passagers chaque année en Australie, couvrant plus de 20 millions de kilomètres, chiffres qui témoignent de l'importance de ce moyen de transport pour le pays. Ses points forts : haut niveau de qualité de service, performance santé et sécurité et réduction des impacts sur l'environnement par le recours à des véhicules verts.



**Veoliaforce sur tous les fronts.** Le réseau de salariés volontaires de Veoliaforce est, cette année encore, intervenu sur de nombreux fronts : en Haïti, immédiatement après le séisme, puis, en octobre, pour tenter d'enrayer l'épidémie de choléra ; en République centrafricaine, pour alimenter en eau potable des camps de réfugiés ; ou encore au Pakistan, suite aux dramatiques inondations. Le 19 janvier 2011, Jean-François Mattéi, président de la Croix-Rouge française, a remis la médaille commémorative du ministère de la Défense, l'agrafe « Haïti », à 17 volontaires s'étant particulièrement illustrés. Parmi eux, 5 membres de Veoliaforce.





**Nouveau défi pour Veolia Environnement et Roland Jourdain.** Relever ensemble de nouveaux défis sportifs et environnementaux, c'est ce qu'ont choisi de faire le navigateur Roland Jourdain et Veolia Environnement. En octobre 2010, ils se sont engagés jusqu'en 2014, en passant de une à trois coques. Roland Jourdain et Veolia Environnement vont s'attaquer en 2012 au nouveau circuit international des multicoques MOD 70 : le Multi One Championship. Ces bateaux d'un nouveau type s'inscrivent dans une démarche écocitoyenne, socle de l'engagement commun des deux partenaires.



**Campus Veolia : cohésion et formation.**

Découvrir les métiers des quatre divisions, appréhender la culture du Groupe et rencontrer ses dirigeants, tels sont les objectifs des journées d'intégration Veolia Environnement (JIVE). Chaque année, ils sont plusieurs centaines de cadres de tous pays et activités à être ainsi accueillis. Le lieu même de ces rassemblements est symbolique : le Campus Veolia Environnement d'Île-de-France, créé en 1994 pour apporter aux collaborateurs le savoir indispensable à l'exercice de leurs métiers. Aujourd'hui, il fait partie d'un réseau de dix-huit centres de formation : six centres en France, cinq en Europe (Allemagne, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède), trois en Afrique (Égypte, Gabon, Maroc), sans oublier les centres de formation en Chine, en Israël et aux États-Unis.



**Des positions de leader dans la valorisation de la biomasse.**

Veolia Énergie – Dalkia a développé une solide expertise du recours aux énergies renouvelables, et en particulier à la biomasse, en France comme à l'international. 176 installations exploitées par Veolia Énergie – Dalkia valorisent la biomasse dans le monde, à Pécs, en Hongrie, entre autres. En France, Veolia Énergie – Dalkia a été sélectionné pour sept projets dans le cadre du troisième appel d'offres gouvernemental pour des centrales de production combinée d'électricité et de chaleur à partir de biomasse en 2010. Au total, 2 millions de tonnes de biomasse sont consommées chaque année dans les sites gérés, dont 430 000 en France.



**Westminster accorde de nouveau sa confiance à Veolia Propreté.**

Veolia Propreté s'est vu renouveler le contrat de recyclage et de gestion des déchets du quartier de Westminster à Londres et, fort d'un savoir-faire de quatorze années de gestion des déchets dans cette ville, va renforcer l'optimisation de ses prestations. Parallèlement, Veolia Propreté a identifié de nombreuses actions locales qui aideront Westminster à prendre part au projet de « capitale olympique », où il fait bon vivre. L'engagement de réduction des émissions liées à l'activité fait partie de ce plan d'actions. Ce contrat d'une durée de sept ans comporte une option d'extension de sept années supplémentaires.





### **Au service du patrimoine mondial.**

Libérer le Mont-Saint-Michel des 5 millions de m<sup>3</sup> de sédiments qui l'enserrent, tel est la tâche à laquelle est associé le barrage de la Caserne, opéré par Veolia Eau. Situées sur le Couesnon, fleuve qui sépare la Bretagne et la Normandie, ses 8 vannes de 20 tonnes chacune créent une circulation d'eau qui va notamment contribuer à regagner 70 cm de fond dans un rayon de 2 km. Prévue jusqu'en 2014, cette intervention sur l'un des fleurons du patrimoine mondial va contribuer à « réparer ce que l'homme a mal fait ». À terme, les équipes de Veolia Eau seront rejointes par celles du Transport, délégataire de service public des futures structures d'accueil et de dessertes du site.



### **Le papier roule à l'économie carbone.**

Chaque année, Veolia Propreté collecte et remet dans le cycle de fabrication plusieurs centaines de milliers de tonnes de papiers et cartons. Leur destination : les industriels de la papeterie dans le monde entier. Afin d'acheminer ces matières, la division propose des solutions sur mesure et respectueuses de l'environnement. C'est ainsi que European Products Recycling (EPR), filiale spécialisée dans le négoce de matières premières recyclées, fait désormais transporter par le train les journaux, revues et magazines issus des collectes sélectives de la communauté urbaine du Grand Lyon jusqu'à la papeterie Norske Skog dans les Vosges. Ce dispositif permet de retirer 800 semi-remorques des routes chaque année, faisant l'économie d'environ 300 tonnes d'équivalents CO<sub>2</sub>.





**Veolia Énergie – Dalkia s’investit dans les PPP hospitaliers.**  
Les établissements de santé ont de plus en plus fréquemment recours à des partenariats associant fonds privés, fonds publics et compétences. En France, en Italie, au Portugal, au Mexique, en Espagne et au Brésil, Veolia Énergie – Dalkia participe à plusieurs dizaines de partenariats public-privé (PPP) en matière de gestion des services non médicaux des établissements hospitaliers. Parmi les PPP signés en 2010 : l’hôpital de Subúrbio de Salvador de Bahia (Brésil), le futur hôpital de Vigo (Espagne), qui comptera 1465 lits et 35 blocs opératoires, ou l’Assistance publique des hôpitaux de Marseille (France).





# Données financières

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

### ACTIF Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2010	2009	2008
Goodwill	6 840,2	6 624,6	6 723,3
Actifs incorporels du domaine concédé	4 164,6	3 624,8	3 637,7
Autres actifs incorporels	1 505,8	1 437,8	1 535,2
Actifs corporels	9 706,6	9 382,4	9 427,1
Participations dans les entreprises associées	311,7	268,5	311,6
Titres de participation non consolidés	130,7	174,6	202,8
Actifs financiers opérationnels non courants	5 255,3	5 275,2	5 298,9
Instruments dérivés non courants – Actif	621,1	431,9	508,4
Autres actifs financiers non courants	773,1	753,9	817,3
Impôts différés actifs	1 785,5	1 621,3	1 579,5
<b>Actifs non courants</b>	<b>31 094,6</b>	<b>29 595,0</b>	<b>30 041,8</b>
Stocks et travaux en cours	1 160,8	997,3	1 022,0
Créances d'exploitation	12 503,3	12 247,5	13 093,2
Actifs financiers opérationnels courants	373,3	376,6	452,3
Autres actifs financiers courants	132,3	217,7	321,4
Instruments dérivés courants – Actif	34,6	45,6	142,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 406,8	5 614,4	3 849,6
Actifs classés comme détenus en vue de la vente <sup>(1)</sup>	805,6	722,6	203,0
<b>Actifs courants</b>	<b>20 416,7</b>	<b>20 221,7</b>	<b>19 084,3</b>
<b>Total actif</b>	<b>51 511,3</b>	<b>49 816,7</b>	<b>49 126,1</b>

**PASSIF**  
Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2010	2009	2008
Capital	2 495,6	2 468,2	2 362,9
Primes	9 514,9	9 433,2	9 197,5
Réserves et résultat part du Groupe	-4 044,3	-4 440,8	-4 559,2
<b>Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>	<b>7 966,2</b>	<b>7 460,6</b>	<b>7 001,2</b>
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	2 928,5	2 670,1	2 530,5
<b>Capitaux propres</b>	<b>10 894,7</b>	<b>10 130,7</b>	<b>9 531,7</b>
Provisions non courantes	2 313,9	2 291,1	2 160,2
Dettes financières non courantes	17 896,1	17 647,3	17 063,9
Instruments dérivés non courants – Passif	195,1	139,3	159,9
Impôts différés passifs	2 101,4	1 951,2	1 936,0
<b>Passifs non courants</b>	<b>22 506,5</b>	<b>22 028,9</b>	<b>21 320,0</b>
Dettes d'exploitation	13 767,6	13 075,7	13 591,8
Provisions courantes	689,9	749,2	773,1
Dettes financières courantes	2 827,1	2 983,1	3 219,7
Instruments dérivés courants – Passif	51,7	84,8	125,9
Trésorerie passive	387,0	454,9	465,7
Passifs classés comme détenus en vue de la vente <sup>(1)</sup>	386,8	309,4	98,2
<b>Passifs courants</b>	<b>18 110,1</b>	<b>17 657,1</b>	<b>18 274,4</b>
<b>Total des passifs et des capitaux propres</b>	<b>51 511,3</b>	<b>49 816,7</b>	<b>49 126,1</b>

(1) Les actifs et passifs classés comme détenus en vue de la vente correspondent principalement au 31 décembre 2010 aux activités au Gabon de la division Eau et aux activités en Norvège de la division Propreté. Au 31 décembre 2009, ce poste correspond aux activités d'incinération aux États-Unis, aux activités du Royaume-Uni dans le Transport ainsi qu'aux actifs de l'activité cogénération en République tchèque dans l'Énergie et à certaines filiales françaises sous contrôle conjoint dans l'Eau. Au 31 décembre 2008, ce poste correspond à certaines filiales françaises sous contrôle conjoint dans l'Eau.

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2010	2009 (1)(2)	2008 (1)(2)
<b>Produit des activités ordinaires</b>	<b>34 786,6</b>	<b>33 951,8</b>	<b>35 089,6</b>
<i>dont revenus des actifs financiers opérationnels</i>	<i>388,0</i>	<i>384,0</i>	<i>387,7</i>
Coûts des ventes	- 28 633,5	- 28 115,9	- 29 280,1
Coûts commerciaux	- 636,4	- 597,7	- 610,5
Coûts généraux et administratifs	- 3 584,4	- 3 451,9	- 3 321,2
Autres charges et produits opérationnels	188,0	195,5	49,4
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 120,3</b>	<b>1 981,8</b>	<b>1 927,2</b>
Charges de l'endettement financier	- 888,7	- 864,1	- 1 089,6
Produits de trésorerie et des équivalents trésorerie	95,4	95,9	202,0
Autres revenus et charges financiers	- 114,0	- 104,8	- 36,6
Impôts sur le résultat	- 336,3	- 239,1	- 460,5
Résultats des entreprises associées	18,5	- 0,9	18,2
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>895,2</b>	<b>868,8</b>	<b>560,7</b>
Résultat net des activités non poursuivies	- 23,6	- 26,9	148,5
<b>Résultat net</b>	<b>871,6</b>	<b>841,9</b>	<b>709,2</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	290,5	257,8	304,1
<b>Part des propriétaires de la société mère</b>	<b>581,1</b>	<b>584,1</b>	<b>405,1</b>
(en euros)			
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère par action (3)</b>			
Dilué	1,21	1,24	0,87
Non dilué	1,21	1,24	0,88
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère des activités poursuivies par action (3)</b>			
Dilué	1,24	1,29	0,69
Non dilué	1,24	1,29	0,70

(1) Dans le cadre des actions en cours d'amélioration de la productivité, le Groupe a procédé en 2008 et 2009 à un reclassement de certaines dépenses entre coûts des ventes et frais généraux, administratifs et commerciaux, sans impact sur le résultat opérationnel.

(2) Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les comptes de résultat :

- des entités Clemessy et Crystal, dans le secteur Énergie, cédées en décembre 2008 ;
- des entités de l'activité d'incinération aux États-Unis dans la Propreté (Montenay International) et des activités de Fret (essentiellement en France, Allemagne et Pays-Bas) cédées au cours du deuxième semestre 2009 ;
- des activités de l'Eau aux Pays-Bas, cédées en décembre 2010 ;
- des activités au Royaume-Uni dans le Transport, des activités au Gabon dans l'Eau, des activités en Norvège dans le secteur de la Propreté et des opérations allemandes dans le secteur Énergie, en cours de cession ;

ont été présentés sur une ligne distincte « Résultat net des activités non poursuivies » aux 31 décembre 2009 et 2008. Par ailleurs, les activités d'Énergies renouvelables dont le processus de cession a été interrompu fin 2010 ne sont plus présentées en résultat des activités non poursuivies.

(3) Au 31 décembre 2010, le nombre moyen pondéré d'actions s'établit à 481,2 millions (dilué et non dilué).

## ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Au 31 décembre

(en millions d'euros)

	2010	2009 <sup>(1)</sup>	2008 <sup>(1)</sup>
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	581,1	584,1	405,1
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	290,5	257,8	304,1
Amortissements, provisions et pertes de valeurs opérationnels	1 884,4	1 869,5	1 911,3
Amortissements et pertes de valeurs financiers	18,6	7,2	19,5
Plus ou moins-values de cessions et de dilution	- 277,2	- 306,1	- 292,7
Résultat des entreprises associées	- 18,4	0,9	- 18,5
Dividendes reçus	- 6,9	- 8,7	- 8,4
Coût de l'endettement financier net	811,2	792,0	922,8
Impôts	362,4	311,9	470,9
Autres éléments	95,8	69,1	74,0
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>3 741,5</b>	<b>3 577,7</b>	<b>3 788,1</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	83,0	432,1	- 80,9
Impôts versés	- 367,9	- 408,5	- 347,5
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>3 456,6</b>	<b>3 601,3</b>	<b>3 359,7</b>
Investissements industriels	- 2 083,7	- 2 104,8	- 2 390,3
Cessions d'actifs industriels	205,2	258,7	329,8
Investissements financiers	- 426,3	- 177,9	- 745,7
Cessions d'actifs financiers	498,6	522,3	286,1
Actifs financiers opérationnels			
Nouveaux actifs financiers opérationnels	- 489,1	- 483,1	- 507,0
Remboursements d'actifs financiers opérationnels	424,1	455,2	358,2
Dividendes reçus	12,9	14,8	15,8
Créances financières non courantes décaissées	- 59,8	- 43,8	- 252,7
Créances financières non courantes remboursées	31,8	65,8	30,0
Variation des créances financières courantes	69,1	140,9	- 89,0
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>- 1 817,2</b>	<b>- 1 351,9</b>	<b>- 2 964,8</b>
Variation des dettes financières courantes	- 938,2	- 1 323,9	- 1 437,0
Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes	537,6	3 301,2	3 590,2
Remboursements d'emprunts et autres dettes non courantes	- 148,8	- 1 514,8	- 184,8
Augmentation de capital	128,8	157,1	51,0
Réduction de capital			- 131,0
Transactions entre actionnaires : acquisitions et cessions partielles	91,8	50,9	20,0
Mouvements sur actions propres	7,9	4,9	3,2
Dividendes versés	- 735,6	- 434,0	- 754,4
Intérêts financiers versés	- 821,9	- 729,8	- 847,6
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>- 1 878,4</b>	<b>- 488,4</b>	<b>309,6</b>
<b>Trésorerie d'ouverture</b>	<b>5 159,5</b>	<b>3 383,9</b>	<b>2 656,2</b>
Effets de change et divers	99,3	14,6	23,2
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>5 019,8</b>	<b>5 159,5</b>	<b>3 383,9</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 406,8	5 614,4	3 849,6
Trésorerie passive	387,0	454,9	465,7
<b>Trésorerie de clôture</b>	<b>5 019,8</b>	<b>5 159,5</b>	<b>3 383,9</b>

(1) Les données chiffrées au 31 décembre 2009 et 2008 sont les données chiffrées retraitées du fait de l'application des amendements d'IAS 7 concernant :

- les dépenses de renouvellement sont désormais incluses dans les flux générés par l'activité : l'impact de ce reclassement entre le poste « Amortissements, provisions et pertes de valeur opérationnels » inclus dans les flux liés à l'activité opérationnelle et le poste « Investissements industriels » inclus dans les opérations d'investissement est de - 360,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 et - 390,3 millions d'euros au 31 décembre 2008 ;
- les transactions entre actionnaires sans changement de contrôle sont désormais reflétées dans les flux liés aux opérations de financement : l'impact de ce reclassement entre le poste « Cessions d'actifs financiers » inclus dans les flux d'investissement et le poste « Transactions entre actionnaires : acquisitions et cessions partielles » inclus dans les flux de financement est de 50,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 20 millions d'euros au 31 décembre 2008.

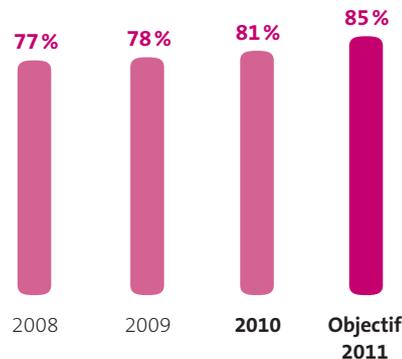
# Données environnementales et sociales

Veolia Environnement a mis en place une série d'indicateurs afin de mieux mesurer ses résultats en matière d'environnement, de ressources humaines et d'achats durables. Cette démarche rigoureuse de reporting social et environnemental contribue, avec la définition d'objectifs quantifiés et de plans d'actions au sein des systèmes de management en place, à améliorer en continu sa performance. Toutes les données présentées ci-après sont issues de ce reporting. Le système de management environnemental du Groupe permet également à celui-ci d'évaluer les impacts de ses activités sur l'environnement et la conformité de celles-ci aux exigences internes et externes et d'engager en conséquence des démarches d'amélioration continue.

Pour en savoir plus, consultez le cahier de la performance RSE 2010. [www.rapportannuel.veolia.com](http://www.rapportannuel.veolia.com)

## TAUX DE DÉPLOIEMENT DU SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

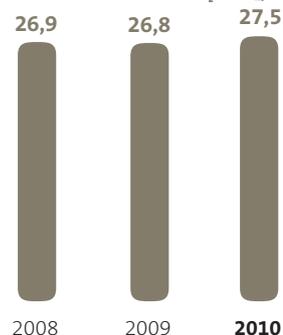
(y compris installations certifiées ISO 14001)



En 2010, le taux de déploiement du Système de Management Environnemental (SME interne et certifications ISO 14001) a progressé de 3 points pour atteindre 81 % grâce à l'amélioration de chacune des quatre divisions. Cette progression intègre le changement de méthodologie effectué en 2009 et un nouveau processus de reporting permet aujourd'hui de renforcer la fiabilité du taux de déploiement du SME interne du Groupe.

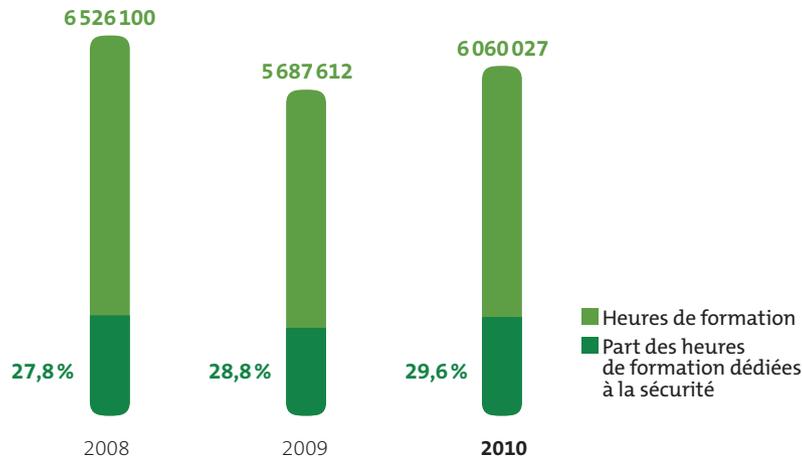
## DIMINUTION GLOBALE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

(en millions de tonnes éq. CO<sub>2</sub>)



Le Groupe contribue à une diminution globale des émissions de gaz à effet de serre en réduisant les émissions des installations gérées ou en permettant à des tiers d'éviter des émissions. Ces diminutions sont le reflet de l'augmentation du recours aux énergies renouvelables au sein de ses activités et d'une meilleure maîtrise de l'énergie permettant des réductions significatives des émissions de gaz à effet de serre.

## HEURES DE FORMATION DISPENSÉES

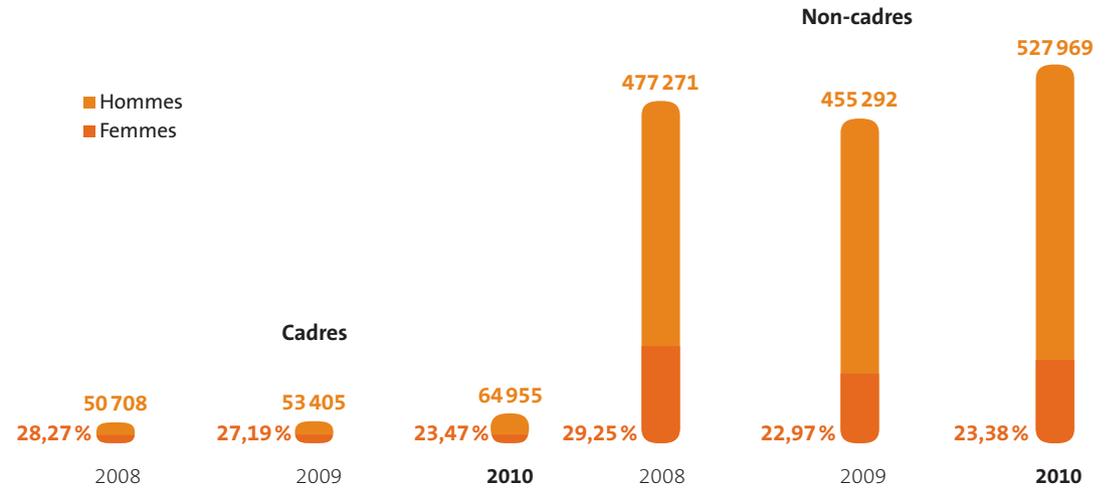


592 924 actions de formation recensées, se traduisant par une augmentation du nombre moyen de formation par salarié (1,9).

Nombre d'heures de formation consacrées à la sécurité : 1,8 M.

68,84% des collaborateurs de Veolia Environnement ont eu au moins une formation.

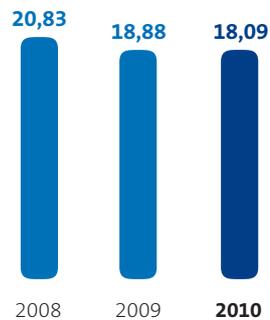
## NOMBRE DE PARTICIPANTS AUX ACTIONS DE FORMATION



On relèvera une forte augmentation du nombre de participants aux actions de formation chez les non-cadres : 16%.

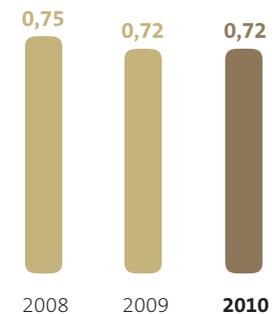
## ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

(nombre d'accidents par million d'heures travaillées)



## ÉVOLUTION DU TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

(nombre de journées perdues pour accident du travail par millier d'heures travaillées)





Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur Imprim'Vert® avec des encres bio à base d'huile végétale sur un papier X-PER certifié FSC®, garanti ECF, PH neutre, sans métaux lourds, fabriqué à partir de fibres issues de forêts gérées de façon responsable.

Veolia Environnement  
36-38, avenue Kléber – 75116 Paris Cedex, France – Tél. : + 33 (0)1 71 75 00 00  
www.veolia.com

Ce document a été réalisé par la direction de la communication et la direction du développement durable de Veolia Environnement.

Direction éditoriale et coordination : Tania Kieffer, Adriana Lerman-Launay, Laure-Anne Rousselle, Christophe Valès.

Rédaction : Didier Le Gorrec / Madras Editing ; William Mengebier / Alto.

Crédits photo : Photothèque Fondation Veolia Environnement – Photothèque Veolia Environnement (Bernd Arnold/ Interlinks ; Salah Benacer ; Samuel Bigot/Andia ; Alain Le Breton ; Ken Choi ; Olivier Culmann/Tendance Floue ; Marc Didier/Aerofilm ; J. Donath/BVG ; Alexis Duclos ; Alexandre Dupeyron ; Philippe Eranian ; Rodolphe Escher ; Olivier Guerrin ; Stéphane Harter/Agence VU ; Ikoneo ; Robert King/Interlinks Image ; André Kopsch/Clé Brasil ; Stéphane Lavoué ; Éric Lefevre ; Jean-Luc Luysen ; Christophe Majani d'Inguibert ; Yuan Man/Groupe Citélum ; Richard Mas ; Jean-Philippe Mesguen ; Stuart Morley ; Antoine Muller ; Manolo Mylonas ; NordWestBahn ; Ana Ottoni/ Interlinks Image/Polaris ; Jean-François Pelegry ; Franck Perrogon/Andia ; Jean-Marie Ramès ; Mark Skahny/Veolia Transportation ; Benoît Stichelbaut ; Olivier Tournon).

Création et réalisation :  EURO RSCG C&O

Infographies : Christelle Bouvigne.

Suivi de fabrication : Jean-Claude Le Dunc.

Impression : Stipa.





**Veolia Environnement**  
36-38, avenue Kléber  
75116 Paris Cedex, France  
Tél. : +33 (0)1 71 75 00 00

[www.veolia.com](http://www.veolia.com)