

RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

2012



2012

LE NO



INFO

Ce pictogramme vous indique, au fil des pages, les éléments complémentaires que vous retrouverez sur la version électronique du rapport, consultable sur notre site Internet www.veolia.com.

ENGAGÉ DEPUIS DÉCEMBRE 2011 DANS UN PLAN DE TRANSFORMATION AMBITIEUX, VEOLIA ENVIRONNEMENT a posé les jalons d'une nouvelle organisation visant à améliorer son fonctionnement et sa compétitivité. Ainsi, le NOUVEAU VEOLIA sera plus agile et plus réactif, doté d'une liberté de manœuvre qui lui permettra d'exploiter davantage son potentiel et de se concentrer sur ses activités et géographies porteuses.

EN 2013, DEUXIÈME ANNÉE DE SON PLAN DE TRANSFORMATION, LE GROUPE CONCENTRERA SON ACTION SUR QUATRE AXES :

- > Projeter davantage ses activités vers les secteurs et les géographies les plus dynamiques.
- > Exploiter le fort gisement de productivité lié à la transformation de son organisation, à l'adaptation de ses modes de fonctionnement et à la réduction de ses coûts.
- > Poursuivre son désendettement afin de retrouver sa flexibilité financière.
- > Poursuivre le renouvellement de ses modèles économiques.

UNVEAU

VEOLIA

DES SUCCÈS MAJEURS

1 / OSILUB

Répondre au défi de la régénération des huiles moteur usagées P. 04

2 / NAGYKÖRÖS

Améliorer l'efficacité énergétique des sites industriels P. 08

3 / RIALTO

Un partenariat créatif au service de l'eau P. 12

4 / HUNAN

Accompagner les industriels pour relever le défi de la gestion des déchets P. 16

Pour les collectivités, les industriels comme pour les particuliers, Veolia Environnement propose une gamme complète de services environnementaux tels que : l’approvisionnement en eau et le recyclage des eaux usées ; la collecte, le traitement et la valorisation des déchets ; la fourniture de chaleur, la climatisation et l’optimisation des processus industriels. Les solutions apportées par les métiers du Groupe permettent de concilier le développement des activités humaines et le respect de l’environnement. Veolia Environnement emploie 220 000 salariés⁽¹⁾ sur les cinq continents et a réalisé un chiffre d’affaires de 29,4 milliards d’euros⁽¹⁾ en 2012.

L’innovation, l’efficacité, le sens du client et l’engagement sociétal sont les forces du Groupe et les clés de son succès.

S MAJEURS

5 / MONTLUÇON

Anticiper la directive européenne sur les performances énergétiques des bâtiments P. 20

6 / LEEDS

Valoriser les déchets résiduels pour répondre aux objectifs locaux de recyclage P. 24

7 / IAȘI

Les performances énergétiques entrent dans la ville P. 28

8 / K+S POTASH

Optimiser la production de potasse dans les gisements exploités par dissolution P. 32

9 / ARTOIS MÉTHANISATION

Valoriser les bio-déchets des agro-industriels et des collectivités en compost et en énergie P. 36

10 / HIROSHIMA

Confiance renouvelée pour la gestion d’une des plus grandes stations d’épuration au Japon P. 40

11 / ARCACHON

Innover pour la gestion durable de l’assainissement des dix communes du bassin d’Arcachon P. 44

(1) Hors Veolia Transdev.

2012

RÉPONDRE
AU DÉFI DE LA
RÉGÉNÉRATION
DES HUILES
MOTEUR
USAGÉES

OSILUB

UNE RÉGÉNÉRATION
D'AVANCE





2012

Face à la faible capacité de l'Europe du Nord-Ouest en matière de régénération des huiles moteur usagées, Veolia Propreté et Total Lubrifiants ont compris qu'il fallait agir de concert. Ils ont créé Osilub, et opèrent ensemble une installation de toute dernière génération.

CHIFFRES CLÉS

75% de rendement du procédé de régénération contre 45% généralement observés

120000 tonnes d'huiles moteur usagées retraitées chaque année

45 emplois directs et **120** emplois créés en phase de construction durant vingt mois sur le chantier

450000 heures sans aucun accident

55 M€ d'investissement

→ **UN DOUBLE DÉFI ENVIRONNEMENTAL**

Osilub est à la fois un aboutissement et un commencement. Ce site havrais est le fruit d'une recherche et d'une réflexion menées sur plusieurs années. Elle part du contexte général de forte consommation d'huiles moteur en France, au Royaume-Uni et au Benelux : 745000 tonnes par an. Au fil des années, un problème crucial s'est fait jour : le manque de capacité de cette région d'Europe pour régénérer les huiles usagées. Cumulée, cette capacité n'atteignait que 150000 tonnes par an. Reprendre en main cette situation déficitaire était devenu un défi. D'autant plus que les capacités de traitement de pays voisins, en l'occurrence l'Allemagne et l'Italie, s'avèrent être, elles, excédentaires...

UN PROCÉDÉ ISSU DE LA CHIMIE FINE

C'est tout le sens du rapprochement mené par Veolia Propreté et Total Lubrifiants pour exploiter au Havre une technologie issue de plusieurs années de recherche. Cet effort continu a permis de mettre en œuvre un procédé de traitement issu du secteur de la chimie fine et de l'adapter aux huiles usagées. L'usine Osilub a été mise

en exploitation en 2012 et l'ensemble du procédé exploité sur place cultive un cercle vertueux : les huiles usagées sont acheminées vers le site pour en repartir en tant qu'huiles de base neuves aux standards du comité du pétrole et des douanes.

UN OUTIL DE DIMENSION EUROPÉENNE

Ainsi, Osilub est aujourd'hui l'outil qui était attendu pour relever ce double défi environnemental : réduire les pollutions et économiser les ressources. Exploitée par Sarp Industries, filiale de Veolia Propreté, et Total Lubrifiants (actionnaires à hauteur respective de 65% et 35%), cette usine comble le manque important en matière de régénération des huiles moteur usagées dans le nord-ouest de l'Europe. Avec sa capacité de 120000 tonnes – qui correspond au volume d'huiles moteur usagées collectées par Veolia Propreté en France, soit 50% du gisement national, l'usine n'en est qu'au début de son histoire.



**LA RÉPONSE
À LA SOUS-CAPACITÉ
DE RÉGÉNÉRATION
DES HUILES
MOTEUR USAGÉES**



ILS EN PARLENT!

« En parallèle de sa maîtrise industrielle de la filière amont et aval des lubrifiants, Total a naturellement recherché les moyens de limiter les impacts environnementaux de ses huiles tout au long de leur cycle de vie. Les solutions de recyclage et de valorisation de Sarp Industries nous ont convaincus de contribuer directement à l'émergence du projet Osilub dans un schéma de partenariat vertueux pour l'environnement. »

PHILIPPE MONTANTÊME,
directeur général
de Total Lubrifiants

[1] Centre régional d'innovation et de transfert de technologie.
[2] Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

« La matière première, l'huile moteur usagée, est d'abord collectée par Sarp Industries (SEVIA) puis concentrée dans les ports tels que celui de Gennevilliers avant d'être acheminée vers l'usine. Sur place, nous utilisons le procédé mis au point par la recherche Sarp Industries en coopération avec le CRITT^[1] de Toulouse et l'Ademe^[2] : la distillation sous vide à films raclés (séparation sélective des molécules d'huiles sans craquage par distillation). Les huiles de base régénérées sont ensuite envoyées par barge dans la raffinerie Total voisine, où elles reçoivent une finition complémentaire suivant utilisation. »

JEAN-FRANÇOIS NOGRETTE,
président-directeur général
de Sarp Industries

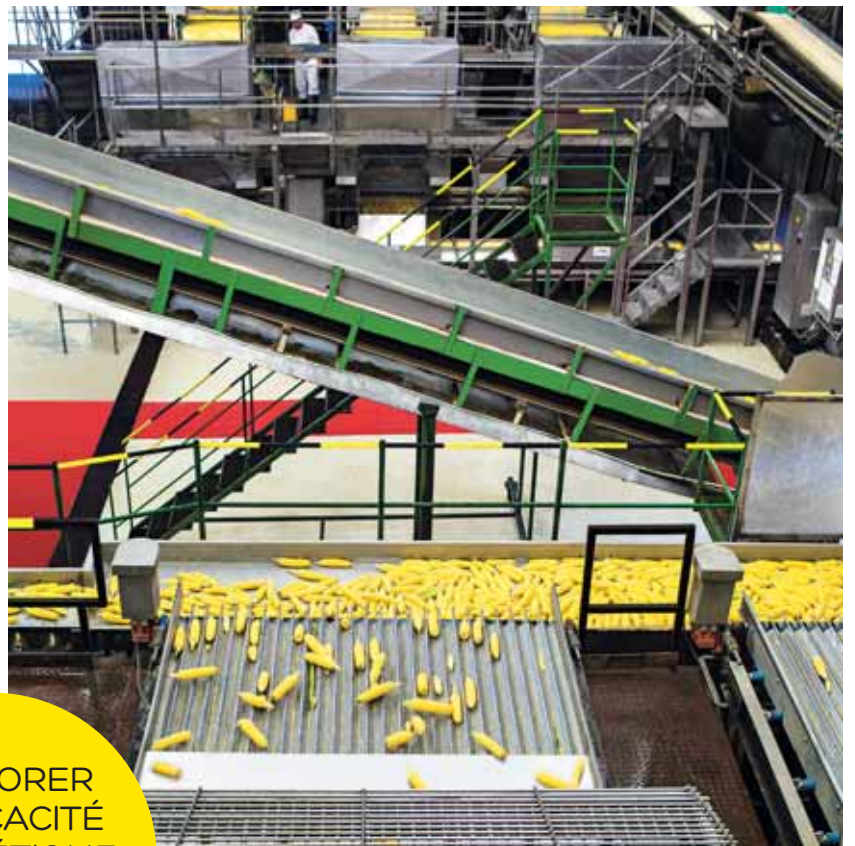
+ INFO Film « Osilub : le recyclage des huiles usagées ». À voir également sur Veolia TV.



2012



NAGYKÖRÖS



AMÉLIORER
L'EFFICACITÉ
ÉNERGÉTIQUE
DES SITES
INDUSTRIELS



ös

DES INSTALLATIONS
INDUSTRIELLES
PLUS PERFORMANTES

2012

Dalkia assure la gestion des utilités industrielles en vue d'améliorer la performance énergétique et environnementale des sites industriels, comme pour Bonduelle en Hongrie.

CHIFFRES CLÉS

600 tonnes par an de CO₂ économisées

17% d'économie d'énergie par an

350 000 m³/an de gaz naturel préservé

→ UNE APPROCHE MULTISITE

Bonduelle a choisi Dalkia en tant que partenaire pour gérer tout un ensemble de prestations techniques en Europe. Dans le cadre de cette approche, Dalkia a été sollicitée pour la mise en œuvre d'une solution biogaz sur le site Bonduelle de Nagyköros en Hongrie, qui produit des légumes en boîte tels que des petits pois, du maïs et des haricots secs. Situation de départ : Nagyköros fait face à une contrainte réglementaire importante l'amenant à traiter ses eaux usées. Une solution a dû être pensée puis mise en œuvre afin de satisfaire cette exigence.

ÉNERGIE BIOGAZ 100% VALORISÉE

Mobilisé en tant que partenaire de Bonduelle, Dalkia a d'emblée proposé une solution orientée vers le biogaz issu de la matière organique. L'idée : valoriser le biogaz dans l'une des trois chaudières existantes installées sur le site. Cette chaudière, après transformation, fournit 3 tonnes de vapeur industrielle à partir du biogaz. Cela signifie, en conséquence, que l'énergie issue du biogaz, produit sur le site, est entièrement réutilisée dans l'usine de Nagyköros. Le taux de valorisation atteint ainsi les 100%. Un investissement clairement optimisé qui permet de réduire de 36% la facture énergétique.

OPTIMISATION ÉNERGÉTIQUE

L'exemple de Nagyköros illustre parfaitement bien la volonté de Dalkia d'œuvrer à l'amélioration de l'efficacité énergétique des sites industriels. L'optimisation de la facture énergétique et du coût d'exploitation va de pair avec le respect des contraintes qui sont celles des sites en matière d'environnement.

DES INSTALLATIONS
ADAPTÉES AUX
BESOINS RÉELS, AUX
RÉGLEMENTATIONS
TECHNIQUES ET
ENVIRONNEMENTALES



RELEVER LE DÉFI DES UNITÉS INDUSTRIELLES



+ INFO Film « Les solutions Dalkia aux industriels :
Bonduelle en Hongrie ». À voir également sur Veolia TV.



ILS EN PARLENT!

« Face aux contraintes réglementaires qui ont nécessité un aménagement du processus énergétique du site de Nagykőrös, l'idée de solliciter le savoir-faire de Dalkia nous est apparue comme une évidence, du fait que nous travaillons depuis longtemps ensemble autour de nos sites industriels en Europe. La solution adoptée permet de valoriser l'ensemble des sources d'énergies produites sur place. La valorisation du biogaz produit est une véritable innovation technologique qui nous permet de bénéficier d'une solution 100% réussie. »

LASZLO TOTH
Bonduelle Europe centrale

2012





UN PARTENARIAT
CRÉATIF
AU SERVICE
DE L'EAU

RIALTO

LE MEILLEUR DU PRIVÉ
POUR LE PUBLIC

2012

Pour se donner les moyens de moderniser ses réseaux d'eau et d'assainissement et d'améliorer son niveau de service, la ville californienne de Rialto a opté pour un modèle innovant de concession. Veolia Water North America en est l'opérateur.

CHIFFRES CLÉS

445 emplois créés par ce programme dans le secteur de la construction

Plus de **300 M\$** de chiffre d'affaires sur trente ans pour Veolia Eau

172 M\$ apportés par les partenaires, dont 76 M\$ pour la création des infrastructures

→ **LE PROBLÈME CRUCIAL DES FINANCES MUNICIPALES**

Le contexte actuel n'est pas tendre pour les municipalités. Aux États-Unis notamment, elles souffrent d'un sous-financement chronique alors même qu'elles doivent faire face à des attentes toujours plus fortes de la part de leurs concitoyens : disposer d'infrastructures modernes et de services collectifs de qualité. Sans oublier cette préoccupation centrale qu'est la création d'emplois. Des attentes souvent loin d'être satisfaites, certaines villes allant même jusqu'à se trouver en défaut de paiement. Une situation désespérée ? Pas si l'on opte pour la croissance bleue, une stratégie qui permet de moderniser les services de l'eau tout en améliorant la situation financière et en soutenant le développement socio-économique. C'est ce qu'a fait la ville de Rialto en Californie pour la prise en charge de la gestion de ses réseaux d'eau et d'assainissement. Elle a en effet choisi de mettre en place un modèle de coopération dans lequel la fiabilité et l'efficacité des services proposés par Veolia Eau ont su motiver les acteurs du privé à investir dans la communauté.

UN MODÈLE DE COOPÉRATION VERTUEUX

Ainsi, Rialto a signé un contrat de concession avec RWS, Rialto Water Services, une société *ad hoc* créée par le fonds d'investissement Table Rock Capital et une filiale d'Ullico Inc. Ce contrat permet à la ville de recevoir des apports en trésorerie à hauteur de 35 millions de dollars (26,8 millions d'euros) ainsi que 41 millions de dollars (31,4 millions d'euros) destinés à l'amélioration des infrastructures d'eau et d'assainissement. Il prévoit aussi que RWS confie pour trente ans la gestion de ces réseaux d'eau et d'assainissement à Veolia Eau – déjà opérateur du système de traitement des eaux usées de la ville depuis dix ans. En conséquence, ce mode de financement original permet à Rialto de moderniser ses réseaux tout en restant le propriétaire, et en gardant le contrôle sur le service et les prix. À l'image d'un cercle vertueux, la concession fournit les capitaux nécessaires à la réhabilitation et à l'extension des infrastructures eau potable et eaux usées ; l'opérateur Veolia Eau apporte son expertise du service et la Ville voit sa situation financière s'améliorer grâce aux loyers perçus, qui soutiennent le développement économique et la création d'emplois locaux.

LA CONCESSION PERMET DE REFINANCER LES RÉSEAUX MUNICIPAUX SANS LES PRIVATISER

**SOUTENIR
LE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE LOCAL**



+ INFO Interview de Laurent Auguste, président et CEO de Veolia Water North America.



ILS EN PARLENT!

« Le partenariat avec RWS garantit la rénovation et la gestion rentable de nos infrastructures de distribution d'eau et d'assainissement, tout en posant les bases d'une relance économique. Cet accord assure la continuité et l'optimisation des ressources en eau et du service d'assainissement. »

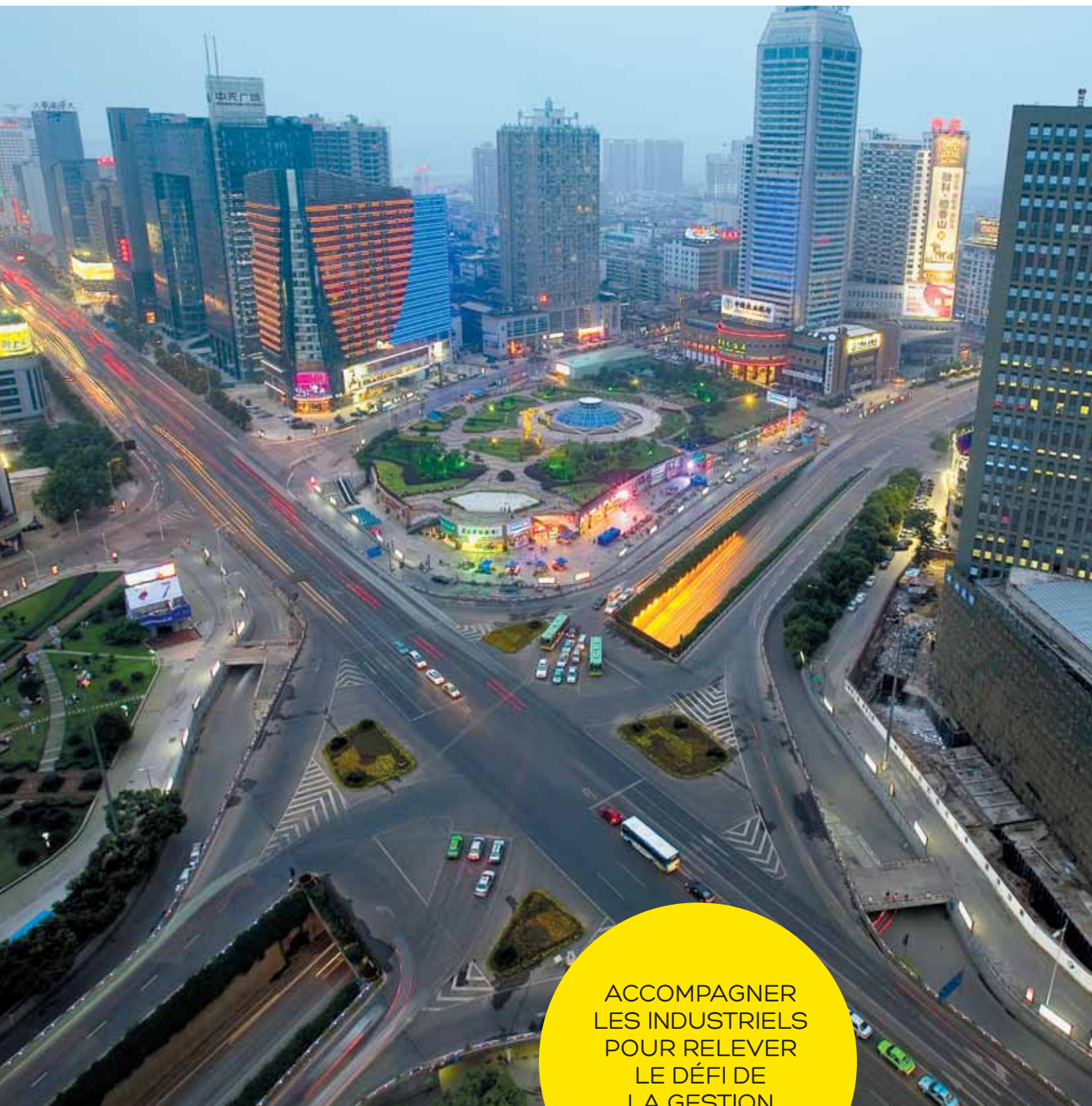
MIKE STORY,
directeur des services municipaux de Rialto

« Notre rôle est de faire en sorte que les améliorations sur le réseau d'eau et d'assainissement de Rialto ainsi que sur la qualité des services fournis répondent aux attentes des investisseurs et de la communauté sur le long terme. Nous bénéficions de la confiance de la municipalité, pour laquelle nous travaillons depuis près de dix ans. »

LAURENT AUGUSTE,
président et CEO de Veolia Water North America

2012





ACCOMPAGNER
LES INDUSTRIELS
POUR RELEVER
LE DÉFI DE
LA GESTION
DES DÉCHETS

HUNNAN

CAP SUR LES DÉCHETS SPÉCIAUX

2012

Face à leur développement industriel, les provinces chinoises ont pour ambition de relever le défi de la gestion et du traitement des déchets spéciaux. Avec huit installations exploitées ou planifiées au service de clients industriels dans six provinces ⁽¹⁾, Veolia Propreté se place au cœur de cet enjeu. C'est le cas dans le Hunan, avec le centre de Changsha.

CHIFFRES CLÉS

Durée de la concession : **25** ans

Une capacité de traitement
jusqu'à **54 500** tonnes
de déchets spéciaux par an

10 villes concernées par
le contrat, qui représentent environ
85% du PIB de la province du Hunan

Plus de **320 M€**
de chiffre d'affaires cumulé attendu
sur la durée du contrat

→ **FAIRE FACE AUX IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DU DÉVELOPPEMENT**

Loin des mégapoles telles que Pékin et Shanghai, le Hunan est une province en plein essor, au septième rang démographique et neuvième rang des provinces chinoises par la richesse produite.

Comme toutes ces provinces, le Hunan doit faire face aux impacts environnementaux de son développement industriel. D'où la décision de créer, dans le cadre d'un programme national, le centre de traitement de déchets spéciaux de Changsha.

Une décision qui a très vite placé Veolia Propreté au centre du projet. Une question de notoriété bien sûr – Veolia Propreté est aujourd'hui numéro 1 en Chine sur le marché des déchets spéciaux – mais pas seulement : l'innovation technologique est un levier précieux pour obtenir des résultats en la matière et, *in fine*, créer de meilleures conditions environnementales pour la population. Ainsi, le Bureau de la protection de l'environnement du Hunan a attribué la concession de vingt-cinq ans du centre de traitement des déchets spéciaux de Changsha à une société chinoise de services à l'environnement dans laquelle Veolia Propreté a pris une participation majoritaire.

DES SOLUTIONS INNOVANTES POUR RÉDUIRE LES GES

Pour la valorisation énergétique des déchets spéciaux, l'innovation apportée par Veolia Propreté dans le cadre de ce projet résidera notamment dans l'apport réduit des énergies fossiles et la réutilisation de la vapeur produite par l'incinération et la combustion de ces déchets. Ces solutions innovantes contribueront ainsi à réduire la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre. Elles ont occupé une place primordiale dans l'étude d'impact environnemental réalisée sur ce projet. Une étude approuvée par le ministère de la Protection de l'environnement, lequel a donné le feu vert à ce centre de traitement. Démarrage de l'exploitation en 2014.

DES SOLUTIONS INNOVANTES POUR RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

(1) Guangdong, Zhejiang, Jiangsu, Hebei, Tianjin et Hunan.

VEOLIA PROPRETÉ – PROVINCE
DU HUNAN : DÉBUT D'UNE
HISTOIRE COMMUNE EN 2012



2012

DES BÂTIMENTS ÉCOCOMPATIBLES

MONTLUÇON

A person in silhouette stands on a rooftop, leaning on a metal railing. The background shows a city skyline with several buildings under a clear blue sky. A weather vane is visible on the left side of the rooftop.

ON

ANTICIPER
LA DIRECTIVE
EUROPÉENNE SUR
LES PERFORMANCES
ÉNERGÉTIQUES
DES BÂTIMENTS

2012

À l'instar de Montluçon, les acteurs publics territoriaux cherchent à développer la performance énergétique de leurs bâtiments, dans la perspective de se conformer à la directive européenne. Le savoir-faire de Dalkia leur permet d'anticiper ces contraintes futures.

CHIFFRES CLÉS

96 bâtiments concernés

69 sites raccordés à un équipement de gestion technique centralisée

17 sites équipés de chaudières à condensation

Un engagement contractuel de

21,5% d'économies d'énergie sur deux ans

→ LE BÂTIMENT ET LA PLANÈTE

Tous les gestionnaires de bâtiments le constatent : ils sont confrontés à la fois à la hausse des prix de l'énergie et à des réglementations environnementales toujours plus contraignantes. Important consommateur d'énergie, le bâtiment doit refléter les engagements pour la planète affichés par leur propriétaire et attendus par les utilisateurs. Alors, comment concilier confort des occupants et performance énergétique ? Gérant 133 000 installations énergétiques dans le monde, Dalkia a développé une méthodologie qui permet d'en optimiser le fonctionnement. Dalkia crée même des centres de pilotage de la performance

énergétique, l'un des outils communicants des futures *smart cities*. En cela, Dalkia anticipe la refonte de la directive européenne sur les performances énergétiques des bâtiments, qui prévoit notamment la généralisation des bâtiments « *Nearly zero energy* » à l'horizon 2020.

TROIS LEVIERS D'EFFICACITÉ

La demande qui s'est manifestée de la part des collectivités auprès de Dalkia en 2012 est très représentative de cette recherche de performance. Ainsi, la gestion des bâtiments communaux entre de plus en plus souvent dans le cadre de contrats d'efficacité énergétique. C'est le cas de la ville de Montluçon, qui dans le cadre d'un accord de ce type a réalisé 21,5% d'économies d'énergie en 2012. Plusieurs leviers sont actionnés pour réaliser cet objectif : des travaux sur les installations existantes, mais aussi un suivi constant des équipements et de leur environnement, ainsi que l'accompagnement des usagers dans l'adoption de comportements plus sobres en matière de consommation énergétique.

Au-delà du symbole, car il est le premier contrat de performance énergétique signé dans un ex-pays de l'Est, le marché signé avec la région de Košice en Slovaquie a lui aussi confirmé l'amplification de ces attentes de la part d'acteurs communaux. Il porte sur l'optimisation énergétique de 74 établissements scolaires. Ainsi, les contrats de performance énergétique se développent, comme l'ont montré juste avant la région Aquitaine pour ses lycées ou encore le département de la Manche pour 20 écoles, 3 musées et le siège du conseil général.

UNE RÉPONSE
CONCRÈTE POUR
GARANTIR UN
BILAN CARBONE
CONFORME AUX
OBJECTIFS DU
GRENELLE DE
L'ENVIRONNEMENT

UN ENJEU DE PLUS
POUR LES ACTEURS
TERRITORIAUX



+ INFO Film « Montluçon : la performance énergétique en action ».



ILS EN PARLENT!

« Le patrimoine immobilier public de Montluçon – soit près d’une centaine de bâtiments – était mal entretenu et vieillissant. Partout, l’isolation était défectueuse et les installations de chauffage plus du tout adaptées aux usages d’aujourd’hui. Avec ce contrat (signé avec Dalkia), nous nous sommes donné les moyens d’accéder de façon permanente à l’efficacité énergétique. Il nous a fait entrer dans un cercle vertueux, tout en agissant immédiatement sur un parc hétéroclite. En moins d’un an, nous avons pu réaliser d’importants travaux de rénovation qui nous auraient pris entre quinze et vingt ans si nous avions opéré seuls. Il nous a également fourni l’occasion de définir une politique territoriale globale, intégrant de nouvelles sources d’énergies comme le solaire ou le bois, déclinée ensuite dans chaque bâtiment. »

DANIEL DUGLÉRY,
 maire de Montluçon et président
 de la communauté d’agglomération

2012

VALORISER
LES DÉCHETS
RÉSIDUELS POUR
RÉPONDRE AUX
OBJECTIFS LOCAUX
DE RECYCLAGE

LEEDS

TRANSFORMER
PLUTÔT QU'ÉLIMINER



À Leeds, le modèle du Private Finance Initiative (PFI) a servi de levier pour permettre aux autorités locales d'élaborer avec Veolia Propreté une réponse fiable face à leurs objectifs ambitieux en matière de valorisation des déchets résiduels.

CHIFFRES CLÉS

215000 tonnes par an
de déchets valorisés

Une production d'électricité équivalente
à la consommation de

20000 foyers

Sur vingt-cinq ans, une économie
de 200 millions de livres

(environ **235** M€) pour la ville

Un contrat de 460 M€ au total

(environ **540** M€)

300 personnes embauchées
sur le chantier de construction,
45 emplois permanents créés

→ VALORISER, UN IMPÉRATIF

Faire du déchet une ressource constitue un enjeu pour tous les gouvernements. C'est particulièrement le cas au Royaume-Uni, où l'absence d'objectifs réglementaires de recyclage – à l'exception du Pays de Galles – rend impératif le passage de l'élimination vers la valorisation, dans un contexte de directive européenne. Le gouvernement britannique estime que la réalisation de cet objectif nécessitera 10 milliards de livres (près de 12 milliards d'euros) dans les infrastructures de gestion des déchets d'ici à 2020.

UN MODÈLE ET UN ACTEUR

Pour faire face à cet enjeu de taille, les Britanniques disposent de deux éléments clés : un modèle et un acteur. Ce modèle, c'est bien sûr celui du PFI (Private Finance Initiative), type de contrat visant à satisfaire le double objectif de performance environnementale et de rentabilité. Quant à cet acteur... si le Royaume-Uni représente le premier marché de Veolia Propreté en dehors de la France, ce n'est pas sans raison. Auprès des entreprises et des collectivités britanniques, Veolia Propreté est parvenu à développer un partenariat stratégique très novateur, qui prend très souvent la forme du PFI. Ainsi, Veolia Environmental Services Plc participe actuellement à 12 PFI sur l'ensemble du pays.

CHOIX STRATÉGIQUE

Au Royaume-Uni, Veolia Propreté a très tôt mis en application son choix stratégique : faire, précisément, du déchet une ressource. Conscientes de la portée économique et environnementale de cette approche, les autorités locales de Leeds ont signé avec Veolia Leeds Ltd, filiale de Veolia Environmental Services Plc, un contrat en PFI de traitement et d'élimination des déchets résiduels en 2012. D'abord désigné « preferred bidder » en janvier, Veolia Leeds Ltd a signé ce contrat en novembre. Entre-temps, une concertation avait été organisée avec la population locale.

Ce contrat porte sur la réalisation, dans la zone industrielle de Cross Green, près de Leeds, d'une unité technologique de valorisation des déchets et de récupération d'énergie. La valorisation énergétique des déchets résiduels produira environ 11,6 MW d'électricité pour le réseau national, soit l'alimentation de 20000 foyers.

MUR VÉGÉTAL,
AMÉNAGEMENT
PAYSAGER...
UNE UNITÉ PLEINEMENT
INTÉGRÉE DANS
L'ENVIRONNEMENT

VALORISATION DES DÉCHETS ET RÉCUPÉRATION D'ÉNERGIE



ILS EN PARLENT!

« Cette installation remarquable reflète notre engagement stratégique sur le marché britannique et notre démarche développement durable qui se traduit par la réalisation de nouvelles unités de valorisation des déchets et de récupération d'énergie à hautes performances environnementales.

Au Royaume-Uni, Veolia Propreté participe actuellement à 12 PFI dans toute l'Angleterre. Ce type de contrat de partenariat doit permettre d'atteindre les objectifs cibles fixés par la directive européenne liée à la mise en décharge. »

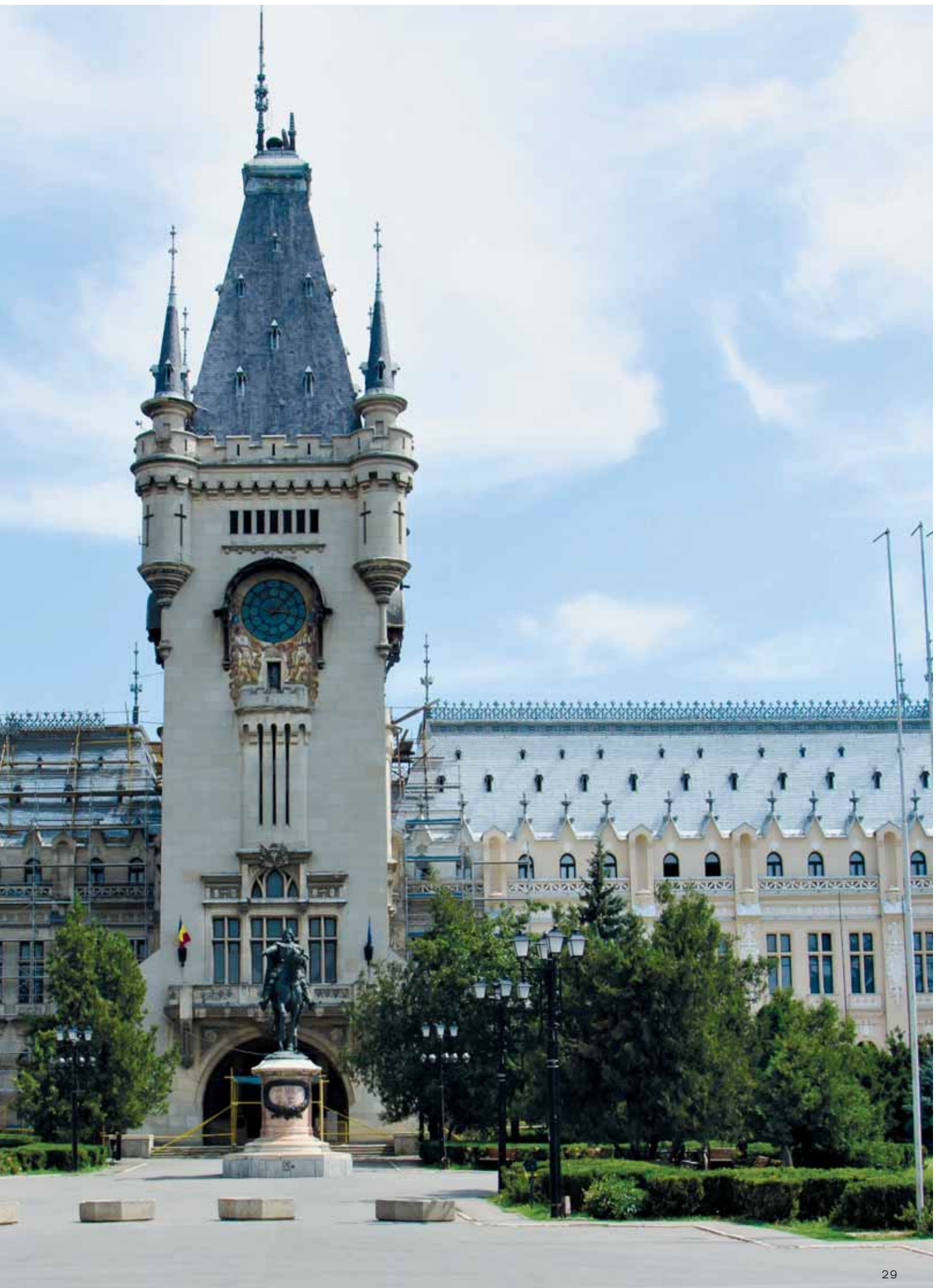
JÉRÔME LE CONTE,
directeur général adjoint
en charge de la division Propreté

2012

LES RÉSEAUX DE CHALEUR URBAINS : VECTEURS DE PROGRÈS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

IASI

LES
PERFORMANCES
ÉNERGÉTIQUES
ENTRENT DANS
LA VILLE



À Iași, en Roumanie, Dalkia s'est vu attribuer l'exploitation du réseau de chaleur urbain. Ce contrat comporte des objectifs d'amélioration de la performance énergétique, illustrant le rôle éminent des réseaux comme leviers économiques et environnementaux.

→ Lorsqu'une ville fait le choix d'un réseau de chaleur et de froid, c'est toujours synonyme de progrès pour ses habitants. En effet, les réseaux urbains répondent au souci croissant de prendre en compte l'empreinte carbone dans les villes, mais aussi la montée du coût des énergies fossiles. C'est le raisonnement qu'ont tenu les élus de Iași (320 000 habitants), deuxième agglomération de Roumanie. Ils ont signé avec Dalkia un contrat de délégation de service public portant sur l'exploitation du réseau de chauffage urbain de la ville. Celui-ci dessert 45 000 logements en chauffage et eau chaude sanitaire, alimentés par deux centrales principales en cogénération. Dans le cadre de ce contrat, Dalkia s'engage, pour les vingt prochaines années, à garantir la continuité de fourniture, maîtriser le coût de la chaleur ou encore investir dans le développement technique du réseau.

CHIFFRES CLÉS

45 000 logements desservis

317 km de réseau de distribution

25% de baisse pour le prix du chauffage et de l'eau chaude sanitaire

Puissance installée de

1 500 MW thermique
et **150 MW** électrique

LES DEUX CENTRALES THERMIQUES PRINCIPALES FONCTIONNENT EN COGÉNÉRATION PENDANT LA SAISON DE CHAUFFAGE

ÉNERGIE VERTE ET URBAINE

Comme à Iași, les réseaux urbains sont toujours liés à la notion de durabilité. Lors de différentes étapes de leurs évolutions, ils constituent, par exemple, un levier puissant pour faire entrer l'énergie verte dans les villes. Ainsi, Dalkia a équipé les réseaux de Poznań et de Łódź d'une chaudière biomasse. Résultat, les deux villes polonaises éviteront chaque année l'émission de 300 000 tonnes de CO₂. En France, à Saint-Germain-en-Laye, la ville a décidé d'introduire les énergies renouvelables sur le réseau de chaleur, via la création d'une chaufferie biomasse confiée à Dalkia. La ressource « bois » représentera ainsi 60% de la consommation globale de ce réseau. Produire de l'énergie verte en ville c'est aussi savoir exploiter les possibilités offertes par la géothermie. Ce type d'installation garantit un rendement thermique élevé. C'est notamment le cas du réseau de chaleur et de froid du nouvel éco-quartier d'Issy-les-Moulineaux : pour la première fois en France, Dalkia y a mis en œuvre un réseau à boucle d'eau tempérée. Il est associé à 60 pompes à chaleur.

AMÉLIORER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

La transition énergétique est également en route à Jiamusi, en Chine, où Dalkia a doublé le réseau de chaleur en sept ans en renforçant l'efficacité énergétique, avec notamment l'arrêt de 64 chaudières à charbon : 2,25 millions de tonnes de CO₂ évitées. Enfin, Borås, en Suède, offre une autre facette des réseaux urbains : grâce à un accumulateur d'eau chaude, cette ville de 100 000 habitants évite le recours aux énergies fossiles pendant les pics de consommation (5 500 tonnes par an de CO₂ évitées), nouvelle démonstration de la capacité des réseaux urbains à réduire l'empreinte environnementale.

RÉSEAUX URBAINS ET DURABILITÉ



À Poznań (Pologne), une chaudière 100% biomasse équipe désormais le réseau de chaleur municipal.



ILS EN PARLENT!

« Le chauffage urbain est essentiel pour l'avenir de Iași, malgré les difficultés auxquelles il s'est vu confronté dernièrement. Confier sa gestion en concession à un opérateur spécialisé, disposant d'une grande expérience, nous donne la garantie que les habitants de la ville bénéficieront de services continus et de qualité au cours des vingt prochaines années. »

GHEORGHE NICHITA,
maire de Iași

2012



K+S POTASH

PRODUIRE, DÉVELOPPER,
PRÉSERVER

OPTIMISER
LA PRODUCTION
DE POTASSE DANS
LES GISEMENTS
EXPLOITÉS PAR
DISSOLUTION

2012

Récupérer un maximum de sels et de potasse dans les gisements extraits par dissolution, c'est l'une des finalités des solutions HPD® d'évaporation-cristallisation de Veolia Eau. Elles séduisent de plus en plus les producteurs d'engrais chimiques, gros utilisateurs de potasse comme matière première. Démonstration avec l'exemple de K+S Potash Canada, filiale d'un des tout premiers producteurs mondiaux.

DÉCRYPTAGE

La fabrication de la grande majorité des engrais chimiques nécessite la potasse comme matière première. La potasse peut être extraite des gisements par galerie et puits, ou par dissolution, comme c'est le cas en Saskatchewan.

De l'eau est injectée au plus profond du gisement pour le dissoudre et la solution minière obtenue, la saumure, est pompée vers la surface.

La solution HPD® d'évaporation-cristallisation permet de séparer le liquide des composants solides dans la solution minière. Le fluide évaporé est condensé puis traité avant rejet en milieu naturel, tandis que les cristaux salins sont récupérés et raffinés en potasse.

→ VALORISER LES GISEMENTS

Pour les industriels des fertilisants, l'ambition de développer leur production peut sembler difficilement compatible avec la triple maîtrise des coûts, des consommations énergétiques et des impacts environnementaux. Pour répondre à ces enjeux, ils choisissent désormais souvent l'extraction par dissolution, un procédé moins consommateur en énergie et en eau. Ils sont également très demandeurs de solutions capables de valoriser un maximum de minerais dans les gisements dissous. Rien d'étonnant à ce que les technologies HPD® d'évaporation-cristallisation de Veolia Eau (voir « Décryptage ») trouvent un accueil

particulièrement favorable auprès d'eux. Il l'est d'autant plus que Veolia Eau dispose d'une expertise particulière dans l'ingénierie de ce type de grands projets.

UNE SOLUTION AU CŒUR DU PROCESS

Quelques mois après l'Espagnol Iberpotash, qui avait également opté pour ces procédés, K+S Potash Canada vient de choisir Veolia Eau pour développer l'ingénierie de sa nouvelle mine de production de potasse, Legacy Project, en Saskatchewan. Intégrées au cœur du process d'extraction par dissolution, les solutions HPD® d'évaporation-cristallisation permettront à cette filiale du groupe allemand K+S de produire 2,86 millions de tonnes par an de potasse en tournant à pleine capacité (à partir de 2023). Opérationnelle fin 2015, la mine Legacy Project deviendra l'une des plus grandes de son genre en Amérique du Nord.

PLUS DE
800 UNITÉS HPD®
D'ÉVAPORATION-
CRISTALLISATION
INSTALLÉES PAR
VEOLIA EAU DANS
PLUS DE 30 PAYS

PRÈS DE
3 MILLIONS
DE TONNES
DE MATIÈRE
VALORISÉE
PAR AN



+ INFO Infographie animée « Veolia Eau choisie par les producteurs de fertilisants ».

ILS EN PARLENT!

« Je suis fier de dire que ce contrat signé avec K+S Potash Canada est, à ce jour, le plus gros contrat industriel signé par Veolia Eau Solutions & Technologies dans le monde. Très peu d'entreprises ont l'expérience et la structure assez solides pour mener à bien d'aussi grands projets. »

KLAUS ANDERSEN,
directeur des opérations,
Veolia Water Solutions
& Technologies Industrial

« Ce nouveau succès confirme tout le potentiel des technologies HPD® d'évaporation-cristallisation de Veolia. Notre client souhaitait une solution économe en eau et en énergie pour valoriser la matière au meilleur coût : notre projet était le plus performant. »


JIM BROWN,
directeur général,
Veolia Water Solutions
& Technologies Industrial
zone Amérique du Nord



2012

ARTOIS MÉTHANI

PRODUIRE SUR PLACE
DE L'ÉLECTRICITÉ VERTE
ET DU COMPOST

A full-page photograph of an industrial facility. In the foreground, a worker wearing a red high-visibility safety suit and a white hard hat is walking from left to right. Behind the worker is a large, light-colored corrugated metal tank. A network of silver pipes and valves is visible on the left side of the tank. The background shows more of the industrial structure under a clear sky.

VALORISER LES
BIO-DÉCHETS DES
AGRO-INDUSTRIELS ET
DES COLLECTIVITÉS
EN COMPOST ET
EN ÉNERGIE

SATION

2012

Démarrée l'année précédente sur le site d'Artois Compost près d'Arras (nord de la France), la construction d'Artois Méthanisation s'est achevée en 2012. SEDE Environnement, filiale de Veolia Environnement, y développe la méthanisation des déchets organiques.

→ UN NOUVEAU PARADIGME

Transformer une force négative en une autre force, positive celle-là : c'est la posture du judoka. À l'image de celle-ci, la mutation qui est en marche au sein des métiers de la propreté vise un changement de paradigme. L'enjeu : passer de l'élimination à la valorisation des déchets pour faire du déchet une ressource. Un défi qu'Artois Méthanisation est en train de relever. Ouvert en avril 2012, ce nouveau pôle de traitement accomplit même une double performance : celle d'être multifilières et de produire une valorisation autant énergétique qu'agronomique.

AGRICULTURE, INDUSTRIE, COLLECTIVITÉS, GRANDE DISTRIBUTION

Un pôle multifilières car Artois Méthanisation traite, sur 9 000 m², tout type de déchet organique issu à la fois de l'agriculture (biomasse agricole...), des industries (boues biologiques, déchets carnés...), des collectivités (tondes de pelouses, déchets de cantines collectives...) mais aussi de la grande distribution. De fait, Artois Méthanisation offre aux clients agro-industriels et collectivités de Veolia Propreté qui produisent des bio-déchets une réponse face à l'obligation qui leur est faite depuis le 1^{er} janvier 2012 de trier à la source et de valoriser leurs déchets organiques (loi Grenelle II).

CHIFFRES CLÉS

25 000 tonnes par an
de capacité de traitement

Production d'électricité équivalente
à la consommation de

6 500 habitants

7 000 tonnes par an
de compost produit

8 M€ d'investissement

UNE SOLUTION
ÉCORESPONSABLE
POUR LES INDUSTRIELS
ET LES COLLECTIVITÉS
PRODUCTEURS
DE DÉCHETS

PRODUCTION D'ÉLECTRICITÉ ET DE COMPOST

Une double valorisation car le procédé biologique de méthanisation exploité par le pôle de traitement de Graincourt-lès-Havrincourt, près d'Arras, permet de produire de l'électricité verte de même que des matières fertilisantes de qualité. Cette électricité est créée à partir du méthane produit, issu du procédé de digestion anaérobie des déchets (dégradation naturelle de la matière organique en l'absence d'oxygène), tandis que les matières organiques, qui, elles, ne sont pas dégradées lors du process, génèrent du compost de qualité destiné aux terres agricoles. De l'élimination à la valorisation : Artois Méthanisation illustre pleinement cette fameuse force positive.



**VALORISER
LES DÉCHETS
À FORT POTENTIEL
ÉNERGÉTIQUE**



ILS EN PARLENT!

« Ce très bel outil de valorisation biologique de déchets illustre la capacité de Veolia Environnement à développer sur un même site des synergies d'infrastructures et d'activités pour répondre à la demande de services à haute valeur ajoutée environnementale.

Ainsi, Veolia STI (filiale de Veolia Eau) a fourni les équipements de process, tandis que GRS Valtech (filiale de Veolia Propreté) apporte son expertise dans la préparation du biogaz et de son utilisation. »

JÉRÔME LE CONTE,
directeur général adjoint
en charge de la division Propreté



2012

HIRO



CONFIANCE
RENOUVELÉE POUR
LA GESTION D'UNE
DES PLUS GRANDES
STATIONS
D'ÉPURATION
AU JAPON

SHIMA

UNE GESTION DES
EAUX USÉES FONDÉE SUR
LA PERFORMANCE

2012

En 2006, Veolia Eau remportait, à Hiroshima, un des tout premiers appels d'offres internationaux conclus au Japon dans le secteur des eaux usées. L'entreprise se positionnait ainsi comme un acteur majeur du modèle émergent de coopération public-privé dans l'archipel. Un rôle assumé avec succès puisque Veolia Eau, la seule entreprise non japonaise à opérer sur le marché de l'assainissement, a vu son contrat renouvelé deux fois depuis, en 2009 et 2012.

CHIFFRES CLÉS

649 000 habitants
concernés

35 stations de pompage

280 000 m³ par jour
de capacité de traitement pour la station
d'épuration d'Hiroshima

→ **UNE FORME NOUVELLE
DE PARTENARIAT**

Impactées par les restrictions budgétaires, comme bien d'autres collectivités dans le monde, les villes japonaises doivent pourtant relever les défis que pose leur gestion de l'eau et de l'assainissement. Ainsi, les infrastructures vieillissent, ce qui nécessite de dégager de nouvelles ressources dans ce contexte de dette publique. Dans cette perspective, les villes comme Hiroshima ont décidé d'initier de nouvelles formes de partenariat en s'ouvrant à des entreprises du secteur privé. Mettant à profit le Waterworks Amendment Act, qui autorise les collectivités locales de l'archipel à déléguer la gestion de leurs services d'eau, la municipalité a choisi l'expertise de Veolia Eau en 2006. Une coopération historique qui a vu l'opérateur devenir alors le premier partenaire étranger en joint-venture de l'industrie japonaise.

**APPORTER LE SAVOIR-FAIRE
OPÉRATIONNEL**

Un contrat historique, mais aussi conséquent puisqu'il porte sur l'exploitation et la maintenance d'une des plus grandes stations d'épuration du pays (elle concerne 649 000 habitants). Dans cette ville où l'industrie (avec Mazda) et l'ostréiculture (fortement consommatrice d'eau) occupent une place économique importante, la mission de Veolia Eau consiste à apporter des solutions adaptées aux besoins spécifiques. Il s'agit notamment d'accompagner les autorités dans leur volonté d'optimisation des consommations en énergie, de productivité des installations et de réduction des coûts d'exploitation. Dans cette perspective, les plans d'actions et les innovations mis en place par Veolia Eau ont semble-t-il bien répondu aux attentes puisque son contrat a été renouvelé pour trois ans en 2009 et pour quatre ans en 2012.

VEOLIA EST
LE SEUL GROUPE
NON JAPONAIS
OPÉRANT DANS
L'ARCHIPEL, DANS LE
DOMAINE DES EAUX
USÉES ET DE
L'EAU POTABLE

**OPTIMISER
LES SERVICES POUR
ACCOMPAGNER
LA COLLECTIVITÉ**

MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE

Ce succès doit beaucoup à l'approche contractuelle mise en place. Veolia Eau a la capacité d'apporter aux collectivités locales des méthodes et des savoir-faire qui leur permettent d'améliorer le niveau de leurs services sans nécessairement réaliser d'investissements ni participer à la privatisation de l'opérateur public local. En période de contrainte financière, les collectivités rémunèrent Veolia Eau sur la performance – donc les économies – réalisées. Un intérêt que comprennent bien d'autres villes japonaises. Dans le sillage d'Hiroshima, Kyoto, par exemple, avait adopté le même modèle de contrat pour son service d'assainissement (51 000 habitants concernés) et vient de le renouveler elle aussi pour trois ans en 2012. À Matsuyama, c'est pour la maintenance et l'exploitation de leurs usines de production d'eau potable que les autorités viennent d'en appeler à Veolia Eau (515 000 habitants). Le premier partenariat public-privé jamais signé au Japon dans ce domaine et une belle manière pour Veolia Eau de célébrer ses dix ans de présence dans l'archipel.



ILS EN PARLENT!

« Veolia fait la différence, notamment dans l'optimisation opérationnelle des installations d'eau et d'assainissement, mais aussi dans le bilan énergétique et la qualité des traitements. Autant de critères qui ont toute leur place au Japon, où les réglementations locales, en particulier environnementales, sont très strictes. »

RÉGIS CALMELS,
directeur Veolia Eau Asie

« Veolia Eau place la sécurité, la qualité et la réduction des coûts au rang de ses trois plus grandes priorités. En matière de sécurité, nous nous efforçons de créer un environnement de travail propice au zéro accident. »

HIDETOSHI UETSUNA,
directeur général de Veolia Eau Japon

2012



INNOVER
POUR LA GESTION
DURABLE DE
L'ASSAINISSEMENT
DES DIX
COMMUNES
DU BASSIN
D'ARCACHON





ARCACHON

UN ENGAGEMENT RENFORCÉ
AUPRÈS DE LA COLLECTIVITÉ

Le syndicat intercommunal du bassin d'Arcachon (SIBA) a renouvelé pour huit ans son contrat de gestion déléguée de l'assainissement avec Veolia Eau. Dans un contexte économique et un marché concurrentiel tendus, l'opérateur a mis l'accent sur la performance du service, la transparence et la préservation du milieu pour convaincre les décideurs publics.

CHIFFRES CLÉS

84 000 usagers concernés

9 M€ de chiffre d'affaires par an

400 postes de pompage

→ UN TERRITOIRE UNIQUE À PROTÉGER

Le syndicat intercommunal du bassin d'Arcachon (SIBA) rassemble dix communes caractérisées par un patrimoine naturel exceptionnel, une forte activité touristique, ainsi qu'une industrie papetière et d'exploitation forestière. Afin de préserver l'équilibre écologique fragile de leur territoire, les acteurs locaux ont choisi dès 1987 de confier le service public de l'assainissement à la Sabarc (Société d'assainissement du bassin d'Arcachon), filiale de Veolia Eau. Vingt-cinq ans plus tard, c'est pour continuer à exploiter cet ensemble d'infrastructures dans ce cadre de vie unique que le SIBA a renouvelé sa confiance à Veolia Eau.

PERFORMANCE ET TRANSPARENCE

Portant sur la collecte, le transfert et le traitement des eaux usées, ainsi que leur

rejet à l'océan, la nouvelle délégation de service public s'appuie sur un cahier des charges exigeant en termes de garanties techniques, économiques, sociales et environnementales.

Pour répondre à ces nouvelles attentes, Veolia Eau a revu entièrement son offre technique et financière, s'engageant plus encore sur les performances du service et proposant des outils innovants d'échanges avec la collectivité en temps réel – l'extranet. Enjeu majeur de la préservation des milieux naturels, la gestion patrimoniale des réseaux de la collectivité a également fait l'objet de propositions novatrices en termes de renforcement, surveillance et analyse.

Enfin, pour marquer le changement et souligner son nouvel engagement vis-à-vis de la collectivité et des usagers, Veolia Eau a créé une société dédiée au contrat, la SAGEBA, dont la marque ELOA a été dévoluee en janvier 2013 par le Président du SIBA.

INNOVER POUR PRÉSERVER

Parce que la protection durable de l'environnement et le bien-être des usagers du service sont une priorité pour le SIBA, Veolia Eau a inclus à son offre une dimension « information et sensibilisation ». Un espace pédagogique dédié à l'assainissement – l'Eau'ditorium –, destiné au grand public et notamment aux jeunes générations, verra ainsi le jour sur le site de la station d'épuration de Biganos.

Pour aller encore plus loin, Veolia Eau, en partenariat avec la collectivité, va créer également un pôle Recherche et Développement. Parmi les projets d'étude, sont déjà évoqués un projet d'analyse environnementale et un pilote d'infiltration pour trouver une solution alternative au rejet en mer permanent.

LE CONTRAT INCLUT UN PROGRAMME DE GESTION PRÉVENTIVE, AVEC L'UN DES PLUS GRANDS RÉSEAUX FRANÇAIS PLACÉ SOUS DIAGNOSTIC PERMANENT

MOBILISATION AUTOUR D'UN ENVIRONNEMENT EXCEPTIONNEL



ILS EN PARLENT!

« Veolia Eau, par la SAGEBA, s'engage à mobiliser son expertise et les techniques les plus innovantes pour assurer de manière durable la protection des milieux naturels et la gestion du patrimoine de la collectivité. Elle s'engage également à utiliser les dernières technologies de communication pour renforcer la transparence vis-à-vis du syndicat intercommunal, des élus et des usagers. »

CHRISTOPHE BOISSIER,
président de la SAGEBA

« Nous avons choisi de déléguer le service public de l'assainissement car le bassin d'Arcachon est un territoire exigeant avec des enjeux qualitatifs forts. Le nouveau contrat va apporter des services optimisés et encore plus réactifs, un réseau plus performant, des investissements plus ciblés et une recherche appliquée enrichie. »

MICHEL SAMMARCELLI,
président du SIBA



2012



CAP CO

DES OBJECTIFS RELEVÉS : UNE TRANSFORMATION EN MARCHÉ

INDUSTRIE

ANTOINE FRÉROT,
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE VEOLIA ENVIRONNEMENT

Fin 2011, vous donniez le coup d'envoi du plan de transformation de Veolia. Un an et demi plus tard, quel bilan en tirez-vous ?

En préalable, rappelons, parce que cela est essentiel, l'objectif de cette transformation : redonner à notre Groupe toutes ses marges de manœuvre, pour qu'il se projette davantage sur les secteurs et les géographies en croissance, et qu'il suive le cap qu'il s'est fixé, un cap simple mais ambitieux, devenir « *L'Industriel de l'Environnement* ». Devenir *L'Industriel* de l'Environnement, cela signifie trois choses. D'abord être l'entreprise qui sert de point de repère aux autres et qui fait la trace dans son domaine. Devenir *L'Industriel* de l'Environnement, c'est aussi la marque de fabrique d'un Groupe efficace, qui a industrialisé ses process et qui peut, par là, cultiver une triple excellence :

opérationnelle, commerciale et fonctionnelle. Devenir *L'Industriel de l'Environnement*, cela renvoie enfin à la raison d'être de notre Groupe, mais aussi aux défis les plus actuels et prégnants des métiers de l'environnement : concevoir des offres intégrées traitant de manière transversale les questions d'eau, de déchets et d'énergie ; traiter les pollutions les plus complexes ou résistantes ; faire face avec efficacité aux problèmes de rareté les plus aigus.

À partir de ce cap, il est alors possible d'évaluer le chemin parcouru en 2012. Quels sont nos principaux résultats ? Un désendettement rapide, atteint avec une année d'avance et qui dépasse notre objectif, puisqu'à fin 2012 la dette nette de notre Groupe était tombée à 11,3 milliards d'euros. Un recentrage géographique presque achevé, le nombre de pays dans lesquels Veolia emploie ses capitaux ayant été ramené à 48 fin 2012. Des frais

généraux et administratifs réduits plus vite que prévu. Et surtout, de nombreux succès commerciaux qui attestent la qualité de nos services et la pertinence de nos offres. Bref, qui témoignent de la vitalité et de l'attractivité de notre Groupe, ainsi que du talent de ses collaborateurs. Car lorsque nous remportons un appel d'offres, ce ne sont pas seulement les commerciaux qui sont à l'honneur, mais toute l'entreprise!

Le travail que nous avons effectué l'an passé a modifié en profondeur la trajectoire de Veolia et l'a inscrit dans une dynamique résolument positive. Grâce aux multiples initiatives que nous avons lancées, nous pouvons continuer d'avancer à coudées franches vers ce cap qui accentuera notre leadership : devenir « *L'Industriel de l'Environnement* ».

Quels sont les succès commerciaux de 2012 dont vous êtes le plus fier ?

Je me contenterai de citer trois conquêtes emblématiques. Tout d'abord, le très beau contrat remporté à New Dehli pour fournir de l'eau potable en continu à 1 million de personnes, des personnes qui, auparavant, ne disposaient de ce service vital que deux ou trois heures par jour. Cette réussite prolonge une autre réussite, celle de 2011 à Nagpur. Elle place notre Groupe loin devant ses concurrents sur le marché indien qui s'ouvre. Ensuite, la concession pour le traitement et la valorisation énergétique des déchets ménagers de Leeds. Il s'agit du douzième contrat de ce type gagné par nos équipes de la propreté au Royaume-Uni ! Dans l'énergie, enfin, la gestion du réseau de chaleur de Iași, la deuxième ville de Roumanie. Après le succès du réseau de Varsovie, le plus grand réseau de chauffage urbain de l'Union européenne, Dalkia consolide sa présence en Europe centrale.

Ces victoires s'inscrivent, elles aussi, dans une trajectoire. Les succès d'hier engendrent ceux d'aujourd'hui, de même que nos réussites d'aujourd'hui engendreront celles de demain. Au fil du temps, elles accroissent le rayonnement de notre Groupe et la confiance que nos clients placent à juste titre en lui.

Quelles sont les prochaines étapes de votre plan de transformation ?

Si Veolia se trouve en avance sur son programme, ne croyez pas que nous allons le ralentir ou en diminuer les ambitions. Bien au contraire, j'ai décidé de l'accélérer et de l'amplifier. Pour les années à venir, il s'articule autour de quatre axes. Projeter davantage nos activités sur les secteurs et les géographies les plus dynamiques. D'un point de vue quantitatif, nous souhaitons réaliser, d'ici à 2015, au moins la moitié de notre chiffre d'affaires sur les marchés en croissance et au moins la moitié de notre chiffre d'affaires auprès des industriels. Deuxième axe, exploiter le vaste gisement de productivité de notre organisation. Nous avons relevé à 470 millions d'euros nos objectifs d'économies nettes récurrentes à l'horizon 2015. En troisième lieu, poursuivre le désendettement de notre Groupe : notre nouvel objectif consiste à ramener notre dette nette entre 8 et 9 milliards d'euros d'ici à la fin 2013. Enfin, continuer de renouveler nos modèles économiques, d'une part, sur nos métiers historiques et, d'autre part, sur les nouveaux marchés qui alimenteront notre croissance future.

Pourquoi changer l'organisation de Veolia Environnement ?

Veolia est une entreprise au potentiel exceptionnel, grâce à ses savoir-faire techniques de premier plan, son portefeuille contractuel sans équivalent, ses positions de leader et de précurseur, la qualité et l'enthousiasme de ses collaborateurs. Mais, il faut le reconnaître, c'est aussi une entreprise dont l'organisation n'est pas encore optimale. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes attelés au chantier de la refonte de nos structures et de nos modes de fonctionnement. Un chantier complexe, certes, mais décisif, car, en améliorant notre organisation, nous améliorons nos performances. Ces changements visent à transformer Veolia en un Groupe intégré, plus efficace, dont la taille devienne un véritable atout. Cette nouvelle organisation qui se met en place, cette industrialisation de nos process qui est en cours, c'est de la compétitivité

29,4 Mds€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2012, + 3 % À CHANGE COURANT

DES ACTIVITÉS CONCENTRÉES SUR **48 PAYS**

UN RÉSULTAT NET POSITIF DE **394 M€**, CONTRE - 490 M€ EN 2011

UN ENDETTEMENT FINANCIER NET RAMENÉ À **11,3 Mds€**, SOIT - 3,4 MDS€ PAR RAPPORT À 2011

UNE CONTRIBUTION DU PLAN D'ÉCONOMIE POSITIVE DE **60 M€**, CONTRE UNE PRÉVISION INITIALE NÉGATIVE DE 20 M€

« Grâce aux multiples initiatives que nous avons lancées, nous pouvons continuer d'avancer à coudées franches vers ce cap qui accentuera notre leadership : devenir « *L'Industriel de l'Environnement* ».

ANTOINE FRÉROT, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE VEOLIA ENVIRONNEMENT



et de l'excellence en plus, c'est ce qui redonnera à Veolia son agilité, sa réactivité et sa flexibilité.

Vous souhaitez positionner davantage Veolia sur les marchés en croissance. Quels sont-ils et quelles sont leurs caractéristiques ?

Le désendettement, la réduction de notre base de coûts ou l'adaptation de notre organisation sont sans aucun doute importants, mais ce ne sont que des moyens pour

atteindre une fin. Quelle est cette fin ? Nous projetons encore plus sur les marchés en croissance. Je veux accélérer le repositionnement de notre Groupe sur ces marchés qui sont ceux où se bâtit notre avenir. Notre repositionnement est vaste. Au total, il embrasse quatre dimensions : de nouvelles activités, de nouveaux clients, de nouvelles géographies et de nouveaux modèles économiques.

Les nouvelles activités sur lesquelles nous concentrons nos efforts sont celles qui sont

rémunérées par une demande importante et solvable, et où notre expertise nous différencie de nos concurrents. Le démantèlement des installations nucléaires en fin de vie figure parmi celles-ci. Pour prendre pied sur ce marché naissant, nous avons engagé une coopération avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives. Notre filiale dédiée y a pour vocation d'être l'intégrateur industriel pilotant la mise en œuvre de la panoplie des solutions nécessaires à la déconstruction de ces sites. À l'échelle mondiale, 300 réacteurs devront être arrêtés dans les vingt prochaines années. En France, la Cour des comptes évalue à 32 milliards d'euros le marché du démantèlement des centrales nucléaires.

L'extraction des gaz de schiste constitue pour nous un autre secteur d'avenir. Veolia se range parmi les très rares entreprises au monde maîtrisant la chaîne des techniques nécessaires pour exploiter proprement ces gaz, sans pollution hydrique et en recyclant la totalité des volumes d'eau utilisés. Cette expertise de pointe est née au carrefour de nos savoir-faire de traitement d'eau et de dépollution des déchets toxiques. Vous voyez l'intérêt de renforcer les synergies entre nos activités : plus nous marions nos savoir-faire, plus la valeur ajoutée offerte à nos clients est grande ! Nous travaillons sur le sujet des gaz de schiste en Pologne et aux États-Unis, et venons de remporter un très important appel d'offres en Australie pour une filiale de BG Group.

Veolia s'est fixé comme objectif de rééquilibrer ses activités entre clients municipaux et industriels. Quels secteurs industriels avez-vous sélectionnés et que leur proposez-vous ?

Nous nous sommes organisés pour démarcher systématiquement et méthodiquement les groupes industriels qui alimentent la croissance mondiale et pour les accompagner dans leur expansion. Ils sont tenus de respecter des exigences environnementales draconiennes, d'accroître leur compétitivité et de minimiser leurs risques. Nous disposons de solutions leur permettant de relever ce triple

→

défi. Plusieurs secteurs retiennent notre attention : ceux du gaz, du pétrole et des mines ; les industries chimiques et pharmaceutiques ; celles de l'agroalimentaire ; les entreprises du luxe ou des cosmétiques accordant une extrême attention à leur image. Début 2013, notre division Propreté a signé un accord avec la société canadienne Orbite Aluminae pour construire une usine capable de traiter et recycler les boues rouges, ces résidus de bauxite hautement toxiques et très difficiles à dépolluer. Cette coopération marque une réelle avancée technique et commerciale. Technique, car nous sommes désormais en mesure de récupérer l'alumine et les terres rares contenues dans ces boues. Commerciale, puisqu'à l'échelle mondiale la demande d'alumine ne cesse de croître et les stocks de boues rouges non traitées s'élèvent à 3 milliards de tonnes. Autre exemple, Vallourec a adopté, sur sept de ses sites principaux de production répartis dans le monde, le « *Water Impact Index* », un outil créé par notre division Eau. Avec notre appui, cette entreprise spécialiste des tubes destinés à l'industrie pétrolière et gazière cherche à mieux maîtriser ses consommations d'eau et à améliorer la gestion des ressources hydriques. Ou encore L'Oréal, avec lequel nous avons conclu un important contrat pour réduire l'empreinte eau et carbone de ses usines en Asie.

Quelles sont ces géographies sur lesquelles vous désirez renforcer votre présence ?

Nous concentrons nos forces sur les économies les plus dynamiques pour que notre Groupe en bénéficie davantage, c'est-à-dire sur l'Europe centrale et orientale, où nous sommes déjà très présents, l'Asie, le Moyen-Orient et l'Amérique latine. Les pays sur lesquels nous avons misé sont au rendez-vous d'une croissance solide et profitable. En trois ans seulement, les cash-flows dégagés par nos plates-formes d'Europe centrale et d'Asie du Nord ont progressé de près de 30%. S'il modifie progressivement la physionomie de notre Groupe, ce déplacement de nos activités nous permet « d'abonner » Veolia à la croissance de ces pays.

Qu'attendez-vous de l'élaboration de nouveaux modèles économiques ?

À travers le renouvellement de nos *business models*, nous cherchons à la fois à prendre position sur les marchés de demain et à rebondir dans nos géographies historiques. Par exemple dans l'eau, le copilotage des services avec notre client séduit des villes comme

New York et Pittsburgh aux États-Unis ou Winnipeg au Canada. Dans ces contrats, la collectivité publique reste aux commandes, mais nous l'assistons pour qu'elle atteigne les objectifs techniques et financiers qu'elle a retenus. Ces solutions, dans lesquelles nous servons l'opérateur au lieu d'être nous-mêmes l'opérateur, sont compatibles avec

« Notre repositionnement est vaste. Il embrasse quatre dimensions : de nouvelles activités, de nouveaux clients, de nouvelles géographies et de nouveaux modèles économiques. »

Antoine Frérot, président-directeur général de Veolia Environnement



une exploitation municipale des services publics. Cette approche novatrice, qui rémunère la performance, élargit notre gamme contractuelle et nous ouvre les portes de marchés auparavant fermés.

Un autre exemple est celui des contrats de performances énergétiques qui, en France, en Slovaquie ou en Chine, nous font basculer d'un rôle de fournisseur d'énergie à un rôle de producteur d'économies d'énergie. Ou encore, l'offre de solutions complètes pour valoriser et traiter certains types de déchets. C'est le cas de notre nouvelle unité de méthanisation située près d'Arras. Son procédé biologique autorise une double valorisation des déchets organiques, sous forme d'électricité et de compost. Ainsi, nous faisons de l'utile avec ce que, il n'y a pas si longtemps, on considérait encore comme inutile ; ainsi, en résolvant le problème des déchets, nous résolvons en partie celui de la rareté.

La création de nouveaux modèles économiques accompagne le double mouvement que nous avons engagé : d'un côté, nous projeter davantage sur les marchés et les géographies en croissance pour y développer nos positions ; de l'autre côté, protéger la rentabilité de Veolia sur les marchés matures.

Votre entreprise fête cette année ses 160 ans. Que vous inspire cet anniversaire ?

Une immense reconnaissance, d'abord, envers les générations de salariés qui se sont succédé et qui par leur travail et leur persévérance ont fait de ce Groupe ce qu'il est aujourd'hui. Ensuite, une très grande confiance en l'avenir de notre entreprise, car, vous vous en doutez, au cours de son siècle et demi d'existence, elle a dû se renouveler à plusieurs reprises pour répondre à des besoins qui sans cesse évoluent. Si elle est parvenue, depuis sa naissance en 1853, à s'imposer et se développer, c'est précisément parce qu'elle sut s'adapter aussi souvent que nécessaire. À chaque fois, le talent et l'engagement de ses collaborateurs lui ont permis de franchir avec succès ces étapes cruciales. Il en sera encore de même pour nous en ces années de transformation ! Enfin, cet anniversaire constitue un puissant encouragement pour réinventer Veolia – ce que nous avons entrepris depuis un an – et pour aller toujours plus loin dans la recherche de l'excellence.

EN 2012, LE GROUPE S'EST ATTACHÉ À FAIRE AVANCER DEUX DOSSIERS D'IMPORTANCE : LE REFINANCEMENT DE DALKIA INTERNATIONAL ET LE DÉSENGAGEMENT DE VEOLIA TRANSDEV.

ACCORD SUR LE FINANCEMENT DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES DE DALKIA

Le 15 février 2013, un accord sur le financement de Dalkia International, filiale de Dalkia, a été conclu entre Veolia Environnement et EDF. Il portait sur l'émission de 600 millions d'euros d'obligations super-subordonnées par Dalkia International, à laquelle ses actionnaires ont souscrit à hauteur de leur participation directe au capital, soit 144 millions d'euros pour EDF et 456 millions d'euros pour Dalkia, financés par un prêt à long terme de Veolia Environnement. Cet accord permet à Dalkia International de faire face à ses besoins et lui offre la possibilité de rechercher des financements externes dans de meilleures conditions.

DÉSENGAGEMENT DE VEOLIA TRANSDEV

Le processus de désengagement partiel du Groupe de ses activités de transport se poursuit. Les cessions et le refinancement bancaire sont en cours. Au terme de ces opérations, la Caisse des dépôts et consignations montera de 50% à 60% dans Veolia Transdev. Dans le même temps, Veolia Environnement reprendra en direct 66% de la SNCM. L'étape suivante, qui consiste à ramener la participation de Veolia dans l'entreprise de transport de 40% à 20%, interviendra dans un second temps.

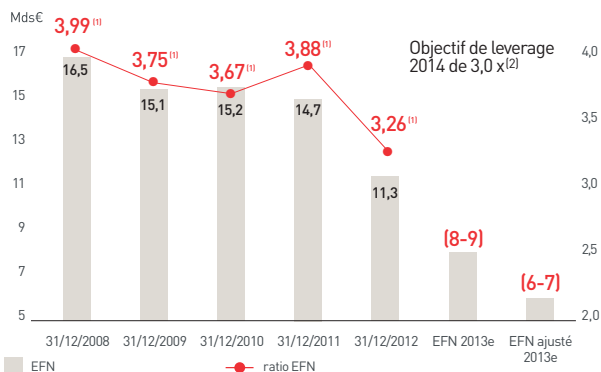
LA TRANSFORMATION S'ACCÉLÈRE

1 DES OBJECTIFS DÉPASSÉS

Les résultats atteints en 2012 permettent à Veolia d'aborder 2013 sur des bases fortes, en avance sur ses objectifs.

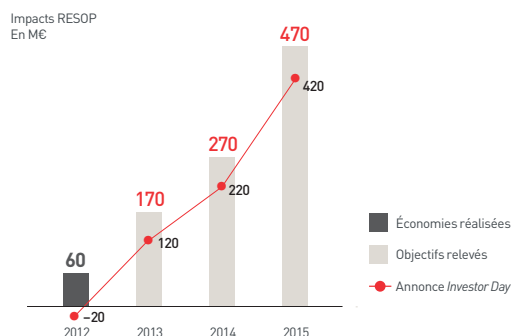
UNE DETTE RAMENÉE À UN NIVEAU COMPRIS ENTRE 6 ET 7 MILLIARDS D'EUROS À FIN 2013

Avec 1,8 Md€ de dividendes payés sur la période



(1) Endettement financier net / (Capacité d'autofinancement + Remboursements d'AF0)
 (2) Endettement financier net ajusté / (Capacité d'autofinancement + Remboursement d'AF0), +/- 5%.

UN PLAN D'ÉCONOMIES NETTES RELEVÉ À 470 MILLIONS D'EUROS⁽¹⁾ À L'HORIZON 2015

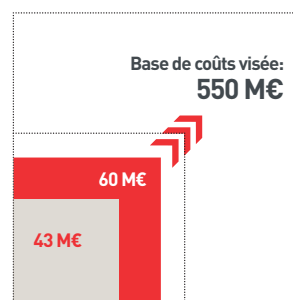


(1) Nets des coûts de mise en œuvre, dont 20% environ dans les co-entreprises.

2 DES GISEMENTS DE PRODUCTIVITÉ IDENTIFIÉS ET EXPLOITÉS

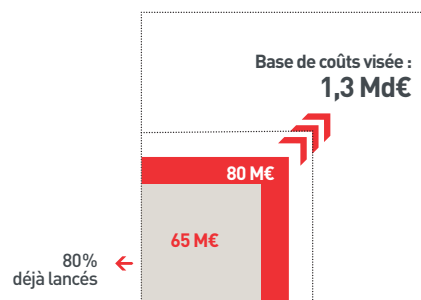
Les audits réalisés ont permis d'identifier des gisements de productivité. Parmi eux, les dépenses informatiques et la mutualisation d'un certain nombre de fonctions.

SERVICES INFORMATIQUES



■ Économies identifiées ■ Objectif 2015 – *Investor Day* Déc. 2011

MUTUALISATION ET REGROUPEMENTS D'ACTIVITÉS FONCTIONNELLES



■ Économies identifiées ■ Objectif 2015 – *Investor Day* Déc. 2011

3 QUESTIONS À...



FRANÇOIS BERTREAU
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT
DE VEOLIA ENVIRONNEMENT,
EN CHARGE DES OPÉRATIONS

« Veolia est une belle entreprise, à la fois historique et innovante qui doit pouvoir tirer meilleur parti de sa taille dans la compétition mondiale. »

3 AMÉLIORER LA PERFORMANCE

Le Groupe accélère la mise en œuvre de changements de son organisation et de son fonctionnement.

PERFORMANCE COMMERCIALE

- Création d'une direction commerciale et marketing au niveau du Groupe.
- Nomination de directeurs des grands comptes afin de démarcher les grands industriels.
- Responsabilité commerciale accrue des délégués pays.
- Recentrage de la R&D sur les activités directement liées à l'exploitation.

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

- Mise en place d'une direction des opérations par métier.
- Standardisation des processus d'exploitation en s'appuyant sur une définition de filières comparables et sur un benchmark précis des bonnes pratiques, au sein des métiers et entre eux.

PERFORMANCE FONCTIONNELLE

- Mutualisation géographique d'activités telles que comptabilité, paie, informatique, achats, immobilier, formation.
- Regroupement de ces savoir-faire dans une nouvelle entité, Veolia Global Support Services, dont la mission est de proposer aux opérationnels une offre de service harmonisée, performante, à moindre coût et tenant compte des spécificités des métiers.

Pour sa première année de mise en œuvre, le plan de transformation a porté ses fruits. Comment abordez-vous 2013 ?

François Bertreau (F.B.) – Avec enthousiasme. Comme l'ont montré les résultats 2012, les objectifs que nous nous sommes fixés fin 2011 sont non seulement atteignables, mais nous les avons même sensiblement majorés pour les prochaines échéances. Des premières étapes décisives ont été franchies, mais beaucoup reste à faire. Nous allons accélérer la réorganisation de notre Groupe en nous appuyant sur ses nombreux atouts, ses marchés en croissance, sa taille, sa présence mondiale et ses savoir-faire techniques. En 2013, nous allons accentuer nos efforts et, bien sûr, poursuivre l'exploitation des gisements de productivité que nous avons identifiés.

Quels sont les leviers qui contribueront à améliorer la performance de Veolia dans les prochaines années ?

F.B. – La performance de notre Groupe repose sur trois composantes fondamentales : commerciale, opérationnelle et fonctionnelle. C'est l'amélioration cumulée de ces trois composantes qui va nous permettre d'atteindre nos objectifs stratégiques. Une grande part de ces leviers d'actions sont déjà engagés, avec la création d'une direction commerciale et marketing au niveau du Groupe pour aider les opérationnels à déterminer ce que l'on doit vendre et comment le vendre. Nous allons également accroître la responsabilité commer-

ciale des délégués pays et continuer le recentrage de la R&D sur les activités directement liées à l'exploitation et à la différenciation par rapport à nos concurrents. S'agissant de nos performances opérationnelles, outre la mise en place d'une direction des opérations par métier, nous organisons la standardisation des processus d'exploitation. Grâce à la mutualisation géographique d'activités telles que la comptabilité, l'informatique, les achats, l'immobilier, la formation... nous augmenterons nos performances fonctionnelles en proposant aux opérationnels une offre de service harmonisée, meilleure et à moindre coût.

Selon vous, qui êtes arrivé en décembre 2012, quelles sont les principales forces sur lesquelles le Groupe doit s'appuyer ?

F.B. – Veolia est une belle entreprise, à la fois historique et innovante. Elle est présente sur des marchés en forte croissance avec de grands enjeux environnementaux et économiques. Elle dispose de savoir-faire techniques de premier plan. C'est aussi un Groupe international de 220 000 salariés qui doit pouvoir tirer meilleur parti de sa taille dans la compétition mondiale. Un des principaux enjeux de la transformation va être d'optimiser l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise afin d'amplifier tous ces atouts pour renforcer la position de leader mondial des services à l'environnement.

Durant l'année 2012, le comité exécutif a poursuivi la mise en œuvre de la stratégie définie au second semestre 2011. Il a reçu le soutien du conseil d'administration, qui, réuni en séminaire stratégique, a approuvé le plan long terme 2013 déclinant cette stratégie.

Le conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2012, le conseil d'administration s'est réuni 11 fois pour des séances d'une durée moyenne de trois heures. Le taux moyen de présence a été de 82%. Les activités du conseil d'administration ont notamment porté sur la stratégie, le plan long terme et le budget 2013, la revue des comptes annuels 2011 et du premier semestre 2012, l'information sur les comptes du premier et du troisième trimestre 2012 et les projets de communications financières correspondants. Le conseil a approuvé les opérations de cession des activités de l'Eau au Royaume-Uni et de l'activité Déchets solides aux États-Unis, ainsi que plusieurs opérations significatives, et revu la politique de financement. S'agissant du gouvernement d'entreprise, le conseil d'administration a, lors de sa réunion du 12 décembre 2012, procédé à un ajustement de la composition de ses comités « des comptes et de l'audit » et « recherche, innovation et développement durable ». Le conseil s'est réuni en séminaire stratégique afin de débattre de manière approfondie sur les orientations stratégiques majeures proposées par le management. Le conseil a ensuite débattu et approuvé le plan long terme 2013 déclinant cette stratégie.

Le 12 décembre 2012, le conseil d'administration a décidé de coopter Marion Guillou comme administrateur, en remplacement d'Henri Proglio, démissionnaire de son mandat d'administrateur le 10 octobre 2012.

En cas de ratification de cette nomination par l'assemblée générale du 14 mai 2013, le mandat de Marion Guillou prendra fin au terme de la durée initiale du mandat de son prédécesseur, soit à l'issue de cette même assemblée générale. Les mandats de quatre administrateurs parviendront à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 14 mai 2013 : la Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse, Marion Guillou, Philippe Kourilsky et Paolo Scaroni.

Le 14 mars 2013, sur la recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale : la ratification de la cooptation de Marion Guillou et le renouvellement de son mandat pour une durée de quatre ans ; le renouvellement des mandats de la Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse et de Paolo Scaroni, pour la même durée ; le non-renouvellement du mandat de Philippe Kourilsky. À l'issue de cette ratification et de ces propositions, le conseil d'administration serait composé de 16 administrateurs, plus 1 censeur. Dans ses choix, le conseil s'attache à diversifier les profils, français et internationaux, à accroître le nombre de femmes et à veiller à la mise en place en son sein d'un équilibre entre les différentes parties prenantes de la société. Au 31 mars 2013, le conseil comptait trois femmes parmi les administrateurs, soit 17,64% d'entre eux. La ratification de la nomination de Marion Guillou, porterait ce taux à 18,75%. Le conseil compte deux administrateurs de nationalité étrangère (Paolo Scaroni, de nationalité italienne, et Docteur Mohd Alhamadi, de nationalité qatarienne), soit un taux de 11,8%.

Le conseil d'administration est assisté d'un comité des comptes et de l'audit, d'un comité des nominations et des rémunérations et d'un comité recherche, innovation et développement durable.

– **Le comité des comptes et de l'audit** s'est réuni à huit reprises en 2012. Ses travaux ont porté sur la revue des comptes périodiques et annuels, ainsi que des principales options comptables, des tests de dépréciation d'actifs et des contrats à risque. Le comité a procédé à l'examen des synthèses et des missions d'audit interne effectuées au cours de l'année 2011 et du premier semestre 2012, et a approuvé le programme d'audit interne 2013. Le comité a, en outre, revu avec les responsables de



LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(AU 31 MARS 2013)

COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT

Daniel Bouton (président)
Jacques Aschenbroich
Paul-Louis Girardot
Groupe Industriel Marcel Dassault,
représenté par Olivier Costa de Beauregard
Nathalie Rachou

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

Jacques Aschenbroich (président)
Paul-Louis Girardot
Pierre-André de Chalendar
Marion Guillou
Thierry Dassault

LE COMITÉ D'ÉTHIQUE

Le comité d'éthique a pour mission de présenter toute recommandation concernant les valeurs fondamentales de Veolia Environnement. Il vérifie que ce programme est accessible à tous. Ce comité peut être saisi par tout collaborateur ou se saisir lui-même de toute question relative à l'éthique. Il peut procéder à des « visites à but éthique » dans n'importe quelle exploitation du Groupe. En 2012, le comité d'éthique a poursuivi le grand chantier des standards sociaux dans le Groupe. C'est ce qui l'a conduit, depuis 2009, à des visites sur des sites en Allemagne, en Égypte, aux Émirats arabes unis, en Norvège, au Japon, en Amérique du Sud ou en Bulgarie.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE VEOLIA ENVIRONNEMENT

(AU 31 MARS 2013)

Antoine Frérot

Président-directeur général de Veolia Environnement

Louis Schweitzer*

Président d'Initiative France

Jacques Aschenbroich*

Administrateur et directeur général de Valeo

Maryse Aulagnon*

Président-directeur général d'Affine SA

Daniel Bouton*

Président de DMJB Conseil, senior advisor de Rothschild & Cie Banque, senior advisor de CVC Capital Partners

Caisse des dépôts et consignations

Représentée par Olivier Mareuse, directeur des finances du groupe Caisse des dépôts et consignations

Pierre-André de Chalendar*

Président-directeur général de la Compagnie de Saint-Gobain

Paul-Louis Girardot*

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

Groupama SA*

Représentée par Georges Ralli, administrateur de Chargeurs*, administrateur de Silic*, administrateur de Carrefour

Groupe Industriel Marcel Dassault*

Représenté par Olivier Costa de Beauregard, directeur général du Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)

Marion Guillou*

Présidente d'Agreenium

Philippe Kourilsky

Professeur émérite au Collège de France, membre de l'Académie des sciences

Serge Michel

Président de Soficot SAS

Baudouin Prot*

Président du conseil d'administration de BNP Paribas

Qatari Diar Real Estate Investment Company*

Représenté par Dr Mohd Alhamadi, chief corporate improvement officer de Qatari Diar Real Estate Investment Company

Nathalie Rachou*

Fondatrice et gérante de Topiary Finance Ltd

Paolo Scaroni*

Directeur général (CEO) de ENI (Italie)

Thierry Dassault

Censeur, président et administrateur de Keynectis SA, directeur général délégué et membre du conseil de surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS

* Membre indépendant.

la société les processus clés participant à ses missions, telles que revue de la politique financière, revue du processus d'investissement et des opérations de désinvestissement, revue fiscale et revue du reporting juridique sur les contentieux majeurs ou revue du système de gestion des risques. Le comité a été notamment informé du projet de transfert de la SNCM de Veolia Transdev à la société, des opérations de cession des activités de l'Eau au Royaume-Uni et de l'activité Déchets solides aux États-Unis, ainsi que de l'évolution des normes IFRS.

– **Le comité des nominations et des rémunérations** s'est réuni trois fois en 2012, se consacrant principalement à l'évolution de la composition du conseil, son renouvellement et la sélection de nouveaux administrateurs; l'élaboration de propositions et de recommandations au conseil concernant la rémunération du président-directeur général et des membres du comité exécutif. Son avis a été sollicité sur la politique d'épargne salariale (PEG).

– **Le comité recherche, innovation et développement durable** s'est réuni à trois reprises en 2012. Il a notamment auditionné les responsables de Veolia Environnement Recherche et Innovation (VERI) et, s'agissant des Divisions, les dirigeants exécutifs et les directeurs techniques et/ou du développement. Il s'est attaché à suivre, en particulier, l'évolution d'un certain nombre de thématiques, telles que la stratégie numérique du Groupe, les moyens consacrés à l'innovation et au développement durable; l'organisation de la R&D suivant une structure matricielle ou l'articulation entre VERI et les divisions et/ou les opérationnels.

Le comité exécutif

La composition du comité exécutif a été modifiée en 2012 à la suite, notamment, du départ de Denis Gasquet, Olivier Orsini, Jean-Pierre Frémont et Jérôme Gallot. Deux nouveaux membres l'ont rejoint en septembre et décembre 2012 : Helman le Pas de Sécheval, au poste de secrétaire général et François Bertreau, en tant que directeur général adjoint en charge des opérations.

Durant l'année 2012, le comité exécutif a poursuivi la politique de transformation amorcée

LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

(AU 31 MARS 2013)



Antoine Frérot
Président-directeur
général de Veolia
Environnement



François Bertreau
Directeur général
adjoint en charge
des opérations



Sylvain Boucher
Délégué France



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



Franck Lacroix
Directeur général
adjoint en charge
de la division des
Services à l'énergie



**Jean-Marie
Lambert**
Directeur général adjoint
en charge des
ressources humaines



Jérôme Le Conte
Directeur général
adjoint en charge
de la division Propreté



**Helman le Pas
de Sécheval**
Directeur général
adjoint, secrétaire
général



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

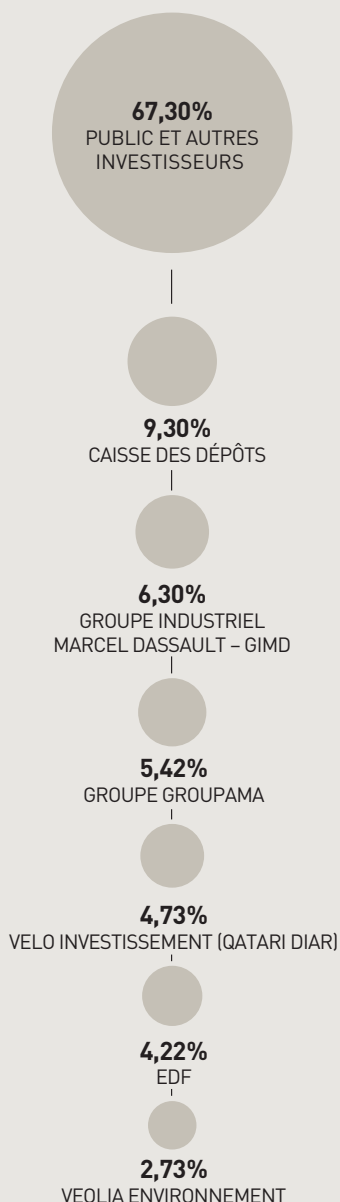
en 2011, qui vise quatre objectifs stratégiques : être la référence sur les marchés environnementaux d'ampleur, ceux sur lesquels il peut apporter une valeur ajoutée différentiante de ses concurrents, valeur ajoutée rémunérée par une demande solvable ; rééquilibrer ses activités entre clients municipaux et clients industriels de façon à réaliser au moins 50% du chiffre d'affaires avec ces derniers, contre 35% aujourd'hui ; réaliser plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur les géographies en croissance, contre environ un tiers à ce jour ; développer de nouveaux modèles économiques. Cette politique de transformation se décline à travers trois éléments principaux : un recentrage de l'activité du Groupe permettant une réduction de son endettement financier net, une simplification, un resserrement de son organisation et une réduction de ses coûts. Doté d'une plus grande flexibilité financière et concentré sur l'offre de solutions de services et technologiques à forte valeur ajoutée, Veolia Environnement pourra ainsi saisir les opportunités de croissance rentable. Le Groupe entend poursuivre et accélérer le processus de transformation organisée autour de la mise en place du plan « Convergence » et bénéficiant de ressources dédiées. Cette transformation s'articule autour de deux axes : la rationalisation des structures organisationnelles dans l'ensemble des entités du Groupe (redéfinition des responsabilités à chaque niveau hiérarchique, renforcement du contrôle par les équipes fonctionnelles, standardisation des processus) et un processus de mutualisation de certaines fonctions supports au niveau géographique, des achats et des infrastructures systèmes et technologiques, et des ressources marketing afin d'améliorer et de standardiser les offres et solutions commerciales, tant à destination des collectivités que des industriels.

CALENDRIER DES ACTIONNAIRES

- 28 février : résultats annuels 2012
- 3 mai : information trimestrielle au 31 mars 2013
- 14 mai : assemblée générale des actionnaires
- 5 août : publication des résultats semestriels 2013
- 7 novembre : information trimestrielle au 30 septembre 2013

RÉPARTITION DU CAPITAL DE VEOLIA ENVIRONNEMENT

Le 14 juin 2012, la société a constaté la réalisation d'une augmentation de capital en numéraire afin d'assurer le paiement du dividende en actions dans les conditions prévues par la cinquième résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 16 mai 2012. À l'issue de cette opération, le capital social a été porté de 2 598 264 800 euros, divisé en 519 652 960 actions, à 2 610 434 245 euros, divisé en 522 086 849 actions de 5 euros de valeur nominale chacune.



VEOLIA EAU

12078 M€ de chiffre d'affaires.

673,9 M€ de résultat opérationnel récurrent.

89094 collaborateurs.

Contribuer durablement à la protection de la santé publique et des écosystèmes en inventant des solutions qui pérennisent le cycle de l'eau.

Veolia Eau couvre tous les cycles de l'eau dans une optique de service aux clients et de protection de la ressource : du prélèvement à la production et à la distribution d'eau potable ou industrielle, de la collecte et dépollution des eaux usées à leur recyclage ou leur restitution dans la nature. Pour répondre durablement aux problématiques de tension sur la ressource de ses clients, Veolia Eau conçoit des solutions technologiques innovantes et construit les installations adaptées.

Veolia Eau a repensé sa vision métier sur trois axes : **SVR**. Cette approche associe des solutions de haute performance (Service), un rendement optimisé des ressources naturelles (Valorisation) et un engagement équilibré (Responsabilité).

ACTIVITÉS :

- Gestion déléguée des services d'eau et d'assainissement pour les collectivités locales et les industriels.
- Conception et construction de solutions technologiques de traitement.
- Construction, réhabilitation et maintenance des réseaux et ouvrages associés.

DONNÉES TECHNIQUES

100 millions de personnes desservies en eau potable.

4676 usines de production d'eau potable gérées dans le monde.

9,5 milliards de m³ d'eau potable distribués.

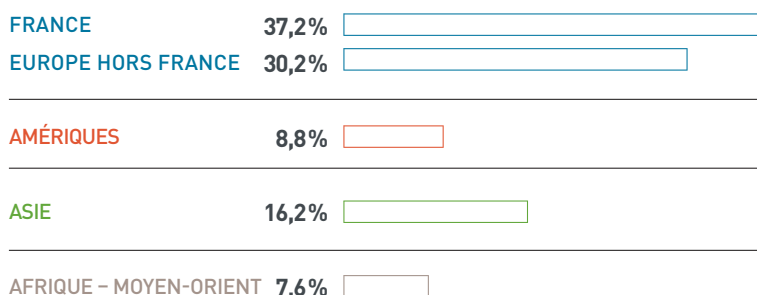
71 millions d'habitants raccordés en assainissement dans le monde.

3514 usines de traitement des eaux usées urbaines gérées dans le monde.

6,7 milliards de m³ d'eaux usées collectées.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

par zone géographique



+ WEB www.veoliaeau.com

VEOLIA PROPRETÉ

9 083 M€ de chiffre d'affaires.

356 M€ de résultat opérationnel récurrent.

64 291 collaborateurs.

Contribuer à l'économie des ressources en inventant des solutions durables de recyclage, de valorisation et de traitement des déchets.

Seul opérateur présent sur l'ensemble des filières (déchets solides, liquides, banals et spéciaux), Veolia Propreté contribue à améliorer l'environnement en apportant à ses clients, industriels et collectivités, des solutions innovantes et performantes de gestion des déchets, couvrant la collecte, l'assainissement urbain, l'entretien d'équipement, les services industriels, le traitement, la valorisation et l'élimination.

ACTIVITÉS :

- Services de propreté et de logistique des flux de déchets (nettoyage, assainissement, collecte, regroupement et transfert) pour les entreprises et les collectivités locales.
- Tri et traitement des déchets banals et spéciaux par incinération, compostage, stockage et traitement physico-chimique.
- Valorisation finale des déchets sous forme d'énergie, de matières organiques et de matières premières recyclées.

DONNÉES TECHNIQUES

575 000 entreprises clientes (hors maintenance industrielle).

Plus de 47 millions d'habitants desservis pour le compte des collectivités locales.

25,7 millions de tonnes de déchets valorisés sous forme de matière et d'énergie.

6,8 millions de MWh d'énergie électrique et thermique vendus.

686 unités de traitement dans le monde.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES⁽¹⁾ 2012

par zone géographique

(1) Activités poursuivies, c'est-à-dire hors activité Déchets solides aux États-Unis, cédée en 2012.

FRANCE	39%	<input type="text"/>
EUROPE HORS FRANCE	38%	<input type="text"/>
AMÉRIQUE DU NORD	9%	<input type="text"/>
ASIE-PACIFIQUE	12%	<input type="text"/>
RESTE DU MONDE	2%	<input type="text"/>

+ WEB www.veolia-proprete.com

VEOLIA ÉNERGIE- DALKIA

7 664 M€ de chiffre d'affaires.

298,5 M€ de résultat opérationnel récurrent.

49 800 collaborateurs.

Contribuer au progrès énergétique en inventant des systèmes d'énergie plus économiques et plus écologiques.

Veolia Énergie – Dalkia, leader mondial des services énergétiques, met son expertise au service des villes et des entreprises pour développer, réaliser et gérer des systèmes d'énergies plus écologiques et plus économiques. **Son métier** : producteur d'efficacité énergétique. Dalkia est présent à chaque étape de la chaîne énergétique pour en améliorer la performance : maîtrise des consommations, optimisation de la distribution d'énergie, production décentralisée à partir de ressources locales.

ACTIVITÉS :

- Gestion des réseaux de chaleur et de froid.
- Optimisation des utilités industrielles.
- Amélioration de la performance énergétique d'un bâtiment.

DONNÉES TECHNIQUES

800 réseaux
urbains et locaux de chaleur et de froid.

4,5 millions de logements
collectifs gérés.

133 000 installations
énergétiques gérées.

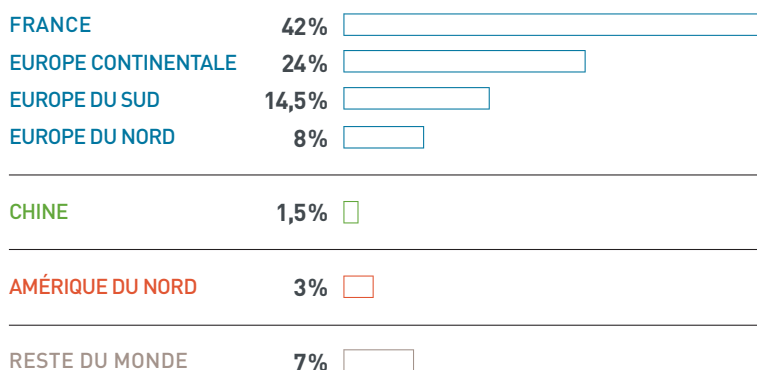
4 600 sites industriels gérés.

23 000 établissements
pour l'éducation, la culture, le sport
et les loisirs.

6 000 établissements de santé
et **380 000 lits**.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

par zone géographique



WEB www.dalkia.com

A large, mature tree with a thick trunk and dense green foliage stands in the foreground of a park. In the background, a city skyline with several tall buildings is visible under a clear blue sky. People are seen sitting on the grass in the distance, enjoying the park. The overall scene is bright and sunny, suggesting a pleasant day in a city park.

RESPONSABILITÉ

sociétale et
environnementale

DES OBJECTIFS RSE RECONNUS

NOS ENGAGEMENTS

UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

UN GROUPE SOLIDAIRE ET ENGAGÉ

UN GROUPE QUI RÉDUIT L'EMPREINTE
ENVIRONNEMENTALE DES TERRITOIRES

LIMITER LES IMPACTS

DES OBJECTIFS RSE RECONNUS

La notation extra-financière constitue un élément d'évaluation indépendant de la gouvernance, de la gestion des ressources humaines, de la performance environnementale, de l'éthique, des droits de l'homme ou encore des relations clients et fournisseurs et du dialogue avec la société civile. Elle permet au Groupe de bénéficier de l'évaluation d'experts et d'améliorer ainsi les process associés.



Nos engagements

Dans un monde en profonde mutation, confronté à de lourds enjeux en termes de partage des ressources et d'accès aux services essentiels, Veolia Environnement s'engage pour le développement durable vis-à-vis de ses clients et de ses collaborateurs. Cela se traduit dans l'élaboration des offres et dans la conduite des opérations sur le terrain. Quotidiennement, le Groupe innove, développe des compétences, construit de l'expertise et de l'exemplarité. Quel que soit le contexte géographique, ses métiers doivent s'exercer en respectant les normes nationales et les recommandations des organisations internationales, notamment en ce qui concerne le respect des droits fondamentaux, la prise en compte des diversités culturelles et la préservation de l'environnement.

LE PROGRAMME « ÉTHIQUE, CONVICTION ET RESPONSABILITÉ »

→ Veolia Environnement a mis en place, en 2003, le programme « Éthique, Conviction et Responsabilité », qui rappelle les valeurs fondamentales que le comportement des collaborateurs doit refléter en toutes circonstances. Il s'agit, par exemple, de la stricte observation des lois en vigueur dans les différents pays dans lesquels Veolia Environnement intervient, de la loyauté à l'intérieur de l'entreprise et à l'égard de l'ensemble des parties prenantes, de la responsabilité sociale, de la maîtrise des risques, de la qualité de l'information et du gouvernement d'entreprise, ainsi que de l'engagement en faveur du développement durable. En lien avec ce programme, l'entreprise s'est engagée, depuis 2006, dans une charte développement durable qui affirme 12 engagements clés du Groupe.

LES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DES DROITS HUMAINS

→ Veolia Environnement s'engage depuis des années pour le respect des droits humains, pour ses collaborateurs, dans ses activités, mais aussi dans les territoires où l'entreprise intervient. Ainsi, les expériences conduites dans de nombreux pays en développement montrent qu'il est possible de concilier qualité et accessibilité du service et d'œuvrer pour le respect des droits humains des populations desservies. Après avoir salué en 2010 la reconnaissance officielle de l'accès à l'eau comme un droit de l'homme, Veolia Environnement continue d'œuvrer avec ses partenaires et les autorités publiques pour faire respecter ce droit à travers des programmes d'accès techniquement ambitieux et socialement innovants.

Le Groupe, aux côtés de milliers d'ONG, collectivités et acteurs de l'eau, a participé au 6^e Forum mondial de l'eau à Marseille. À cette occasion, des engagements ont été présentés le 16 mars 2012 par la Fédération internationale des opérateurs privés de services d'eau (AquaFed), dont Veolia Environnement est membre. Ils concernent, d'une part, la bonne gouvernance de l'eau aux niveaux local et international et, d'autre part, la contribution à la mise en œuvre du droit à l'eau et à l'assainissement. ■

LA CHARTE DE COMPORTEMENT DES MANAGERS

La Charte de comportement des managers s'appuie sur les cinq valeurs fondatrices du Groupe : Respect, Solidarité, Responsabilité, Innovation et Sens du client. Elle exprime pour chacune d'entre elles l'engagement du Groupe et les comportements attendus des managers au quotidien. Signée par le comité exécutif du Groupe, elle est déployée via les comités de direction à l'ensemble des managers.

GLOBAL COMPACT

Veolia Environnement a rejoint le Global Compact des Nations unies en 2003, à la suite d'une décision officielle de ses organes de gouvernance, suivie d'une déclaration d'adhésion signée par son directeur général exécutif. Le Groupe s'est ainsi engagé à soutenir et promouvoir les principes du Pacte mondial dans sa sphère d'influence.

En Afrique, au Maghreb, au Moyen-Orient, en Inde, en Asie ou en Amérique latine, plus de **4,5 millions d'habitants** ont accédé à une alimentation individuelle en eau et/ou à l'assainissement grâce aux actions menées par Veolia Environnement.



Un employeur responsable

Au 31 décembre 2012, Veolia Environnement compte 219 739 collaborateurs (hors Veolia Transdev). Des femmes et des hommes proches de leurs clients, des collectivités locales, des entreprises, et des populations desservies. La construction du « nouveau Veolia » s'effectue en réaffirmant les axes essentiels de la politique des ressources humaines.

PROFESSIONNALISER LES COLLABORATEURS

→ Les services à l'environnement sont des métiers évolutifs qui exigent une technicité de plus en plus grande, impliquant une politique de formation audacieuse. Ouvertes à tous les collaborateurs, dès leur intégration et tout au long de leur carrière dans l'entreprise, les formations visent à développer les compétences de chacun au travers de parcours reconnus, permettant notamment l'obtention de certifications et d'habilitations. En 2012, plus de 86 % de l'effort de formation a bénéficié aux opérateurs et aux techniciens. En privilégiant le recrutement par la voie de l'alternance, le Groupe témoigne de sa volonté de faciliter l'insertion des demandeurs d'emploi et s'assure que ses collaborateurs disposent des connaissances et des compétences nécessaires pour délivrer à leurs clients des services performants.

LA MOBILITÉ POUR TOUS

→ La politique de mobilité interne promue par le Groupe répond à un double objectif : satisfaire les demandes de ses clients et proposer à ses collaborateurs des parcours de carrière. En cette période de contrainte des recrutements, elle favorise les évolutions professionnelles. Les entretiens annuels sont notamment un espace de dialogue permettant d'exprimer un souhait de mobilité et de définir les conditions nécessaires au développement de compétences liées au projet. Ainsi, en 2012, plus de 12 330 collaborateurs ont bénéficié d'une mobilité. Pour 80 %, il s'agissait de non-cadres.

PRIVILÉGIER LA DIVERSITÉ

→ Veolia Environnement poursuit sa politique de diversité, d'égalité des chances et de lutte contre les discriminations à travers un nouveau plan d'actions mondial « Diversité Égalité des chances 2012-2015 ». Pour en mesurer les progrès, sept indicateurs monde ont été mis en place pour quatre cibles jugées prioritaires : les femmes, les seniors, les salariés d'origines diverses et les personnes en situation de handicap. L'investissement et les actions menées sont largement reconnus, avec les labellisations, notamment de l'Afnor en France, ou encore d'Investor in People en République tchèque.



LE RÉSEAU INTERNATIONAL DES CAMPUS

Le déploiement de la politique de formation se fait notamment au travers du réseau des Campus et des centres de formation de Veolia Environnement, véritable plate-forme de développement des compétences et sur un nombre croissant de partenariats avec des acteurs locaux de l'emploi et de la formation. Créé en 1994, ce réseau, présent dans 11 pays – Allemagne, Chine, États-Unis, France, Gabon, Israël, Maroc, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède – comprend aujourd'hui 20 centres. Il couvre les deux tiers des territoires d'intervention de Veolia et propose 2581 formations.

ASSURER LA COHÉSION SOCIALE ET LE DIALOGUE SOCIAL

→ En cette période de transformation, la qualité du dialogue social est d'autant plus essentielle qu'elle permet de renforcer la cohésion sociale, de s'assurer du maintien des engagements sociaux et de la responsabilité sociale du Groupe. Que ce soit au niveau de l'entreprise, d'une division, d'un pays ou du Groupe, l'exigence est la même : avoir avec les partenaires sociaux un dialogue fluide et transparent.

Ainsi, avec la concrétisation d'une partie de son programme de cessions d'actifs en 2012, le Groupe s'est montré particulièrement attentif à la qualité des projets des repreneurs et aux engagements sociaux tangibles concernant les conditions de reprise et la gestion des personnels. En 2012, les partenaires sociaux du comité de Groupe Europe ont mené une étude des pratiques et des enjeux sur la responsabilité sociale de l'entreprise, qui s'est poursuivie par une formation spécifique pour les membres du bureau du comité de Groupe Europe.

RENFORCER LA SÉCURITÉ ET GARANTIR LA SANTÉ AU TRAVAIL

→ Dans la plupart de nos activités, la santé et la sécurité des collaborateurs sont liées à l'exercice de leur métier : interventions sur la voie publique, tâches pénibles ou dangereuses, utilisation de produits chimiques... Veolia Environnement a défini la prévention en matière de santé et de sécurité comme préoccupation permanente au sein de ses activités. Plus d'un tiers des actions de formation destinées aux collaborateurs ont été consacrées, en 2012, à la santé et à la sécurité au travail.

LA PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS

→ La démarche active de prévention des risques professionnels et de renforcement de la sécurité repose sur l'implication de toute la ligne managériale et sur un système d'amélioration continue.

En 2012, une lettre d'engagement a été signée par la direction et les représentants du personnel du comité de Groupe Europe afin de renforcer la prévention, l'analyse des accidents et le dialogue social sur la santé et la sécurité en Europe. Ce nouvel engagement complète les initiatives locales et les 210 nouveaux accords relatifs à la santé, à la sécurité ou aux conditions de travail signés au sein du Groupe. ■

RESPONSABLE VIS-À-VIS DES FOURNISSEURS

La politique « achats durables » du Groupe contribue à améliorer sa performance économique et à construire des relations pérennes avec ses fournisseurs. Elle s'articule autour de trois axes principaux : engagement des acheteurs vis-à-vis du développement durable (référentiels RSE inscrits au cœur des référentiels achats du Groupe), mise en place d'actions responsables (intégration de labels, promotion de comportements responsables auprès des utilisateurs de contrats, études du coût total du cycle de vie pour certains produits...), prise en compte de l'engagement et de la performance RSE des fournisseurs.

EN 2012...

Engagé dans la féminisation de son management, le Groupe a mis en place, en 2012, le réseau interne Evoila – qui s'adresse à tous les salariés – afin de faire avancer le sujet de la mixité au sein de l'entreprise.

Par ailleurs, une formation « Leadership au féminin » est en cours de déploiement pour encourager l'accès des femmes aux postes de dirigeants.



Un groupe solidaire et engagé

Développement des territoires, développement humain : le Groupe se mobilise sur ces deux fronts. Apportant une forte contribution aux bassins de vie sur le plan de l'emploi, ses métiers n'étant pas délocalisables, il s'engage également à favoriser l'accès aux services essentiels. Cet engagement prend corps à travers un dialogue soutenu avec toutes les parties prenantes : clients, consommateurs, communautés, riverains et associations.



Au moment où l'économie mondialisée conduit au déplacement de pans entiers de l'activité économique d'un territoire à l'autre, les services publics échappent naturellement à cette tendance. La gestion de l'eau, de l'énergie ou de la propreté n'est pas délocalisable. Aussi, sur chaque territoire où il opère, la cohésion sociale est à la fois une condition et un facteur de succès pour le Groupe dans l'accomplissement des missions de service public qui lui sont déléguées.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

→ En proposant des services publics efficaces, Veolia Environnement apporte aux collectivités des atouts pour la compétition urbaine. En effet, l'attractivité d'un territoire

EN 2012

157 776 collaborateurs formés (72 %)
3 848 stagiaires accueillis
4 314 alternants

repose aussi sur la qualité des services de base et l'ensemble des éléments qui facilitent la vie des entreprises et de leurs salariés.

Veolia Environnement représente un important volume d'emplois. À ce titre, le Groupe est solidaire des territoires et des populations qui le font vivre. Il participe au développement des emplois verts⁽¹⁾, à l'employabilité des citoyens, à la promotion de l'égalité des chances et à la protection sociale des salariés partout dans le monde.

DÉVELOPPER L'ACCÈS AUX SERVICES

→ Veolia Environnement s'est engagé à être, aux côtés et pour le compte de ses autorités délégantes, un acteur important dans l'atteinte des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD), qui visent notamment à « réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau de boisson salubre et à des services d'assainissement de base ». Cet engagement s'est matérialisé dans la réponse à des appels d'offres sur des territoires et dans des pays où l'accès aux services constitue un enjeu majeur du développement humain et une demande formelle des autorités.

(1) L'emploi vert regroupe les fonctions directement liées à l'environnement (protection de la nature, biodiversité, paysages...) et celles associées à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).



UNE PREMIÈRE EN INDE

Acteur multilocal, Veolia Water India a ainsi créé une société *ad hoc*, Orange City Water, codétenue avec l'un des leaders du BTP et des services indiens, Vishvaraj Environment Ltd. Orange City Water devra assurer l'approvisionnement continu, à domicile, en eau potable des 2,7 millions d'habitants de Nagpur, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Ce service concernera non seulement la classe moyenne ou plus aisée de Nagpur, mais, également et surtout, le tiers de la population vivant dans les bidonvilles.

Après plusieurs années d'intervention, Veolia Environnement a su se montrer un partenaire fiable, efficace et créatif pour les autorités locales désireuses de mettre au point des politiques ambitieuses pour atteindre efficacement les OMD. Le Groupe accompagne ainsi de nombreuses villes de pays émergents au travers de contrats comportant des objectifs explicites et ambitieux ou des incitations en matière d'extension de la desserte et de maintien de l'accès aux services.

Dans les pays développés, l'entreprise est également soucieuse de maintenir l'accès aux services pour les plus démunis. Par exemple, Veolia Eau a lancé un dispositif de solutions de solidarité intitulé « Eau pour tous », avec 27 initiatives touchant près de 5 millions de personnes en France.

Le dispositif s'articule autour de trois familles d'aides :

- des solutions d'urgence pour maintenir l'accès au service en proposant des aides financières adaptées aux situations individuelles ;
- des solutions d'assistance pour aider à maîtriser durablement son budget et ses consommations ;
- des solutions de prévention pour alerter en cas de surconsommation inhabituelle.

C'est le cas du programme « Eau solidaire » mis en place dans le cadre du contrat de Sedif (syndicat des eaux d'Île-de-France) : 1 % des recettes des ventes d'eau collectées sur le périmètre est destiné à alimenter un fonds articulant urgence, assistance et prévention pour les usagers les plus démunis.

DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES

→ Dans un monde en permanente évolution, les interactions entre l'homme et l'environnement présentent des enjeux majeurs qui nécessitent la mobilisation de toutes les énergies et l'engagement de toutes les parties prenantes, tant au niveau local que national ou international.

Au niveau local, pour être performantes, les sociétés du Groupe doivent nourrir un dialogue constant et sincère avec toutes leurs parties prenantes. Sans concertation avec les consommateurs, les populations locales et la société civile, rien de véritablement légitime ni de durable ne peut se bâtir. La compréhension et l'adhésion des habitants aux orientations décidées par les autorités sont nécessaires. Les rapports étant parfois complexes entre ces parties prenantes, le Groupe met en œuvre des actions spécifiques pour garantir un dialogue optimal avec chacune d'elles.

Le modèle économique de partenariat public-privé mis en œuvre par Veolia Environnement pour l'accomplissement de ses missions favorise le dialogue permanent avec les autorités et les administrations locales. Ainsi, au cœur de la gouvernance des contrats, des instances de dialogue sont clairement spécifiées et les interactions sont formellement contractualisées. Les obligations du délégataire en matière de transparence et de transmission d'informations sont également prévues contractuellement.

CONSUMMATEURS, COMMUNAUTÉS, RIVERAINS ET ASSOCIATIONS

→ Les divisions du Groupe nourrissent le dialogue sur leurs activités, au niveau local, avec leurs clients, les communautés, les habitants d'un territoire : réunions de quartier, rencontres avec les élus, les associations, visites de sites et journées portes ouvertes... L'accompagnement social des populations en difficulté devient progressivement une activité à part entière pour Veolia Environnement. La direction du développement durable a ainsi pour mission de coordonner la démarche pour le Groupe, au travers notamment des projets pilotes. Veolia Environnement mène régulièrement des enquêtes de satisfaction client. Objectif : estimer les progrès du service, les bénéfices pour les usagers, et mieux comprendre leurs motifs d'insatisfaction et leurs attentes. Localement, dans de nombreuses exploitations où les services sont suffisamment matures pour avoir déployé des systèmes de management de qualité, les engagements pris envers les clients font l'objet d'un suivi rigoureux dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. En France, Veolia Environnement est notamment membre fondateur de l'Union nationale des PIMMS⁽¹⁾, qui fédère et anime le réseau des associations locales, en partenariat avec l'État, les collectivités locales et les acteurs locaux de leur territoire d'implantation. Les PIMMS sont des points d'accueil destinés à assurer une relation de proximité et un service sur mesure aux habitants de quartiers prioritaires.

SECTEUR INFORMEL

→ Parfois compétiteur, parfois complémentaire, le secteur informel représente, dans certains cas, un enjeu crucial pour l'économie de nos contrats, aussi sa prise en compte est-elle indispensable. Ainsi, en Colombie, Proactiva a développé, en partenariat avec les entités locales, le programme d'inclusion sociale des chiffonniers pour formaliser l'activité. 100 chiffonniers ont constitué deux coopératives de recycleurs et reçu une formation adaptée, ainsi que l'accès aux services médicaux.

AU NIVEAU NATIONAL OU INTERNATIONAL

→ Veolia Environnement poursuit sa coopération avec les principales agences de l'ONU, les organisations bilatérales et les bailleurs de fonds internationaux pour contribuer à atteindre les Objectifs du millénaire et à concrétiser les engagements pris lors de son adhésion au Pacte mondial. Veolia Environnement oriente une partie de ces partenariats vers l'échange de savoir-faire entre les villes et vers des approches méthodologiques afin de favoriser des



LA FONDATION VEOLIA ENVIRONNEMENT

Depuis sa création en 2004, la Fondation Veolia Environnement a soutenu plus de 1 000 projets dans les domaines de la solidarité, de l'insertion professionnelle et de l'environnement, et dispose d'un budget annuel de 7,2 millions d'euros. Veoliaforce, le réseau de salariés volontaires de la Fondation, est mobilisé lors de missions humanitaires d'urgence et de solidarité internationale. En 2012, 128 nouveaux projets ont été engagés et les volontaires de Veoliaforce ont passé au total plus de 1 200 jours sur le terrain.

dynamiques de solidarité territoriale. En parallèle, le Groupe s'est également engagé à plusieurs reprises dans des partenariats avec des organisations internationales, soit pour travailler sur des projets d'infrastructure dans des contextes difficiles, soit pour participer à des expérimentations liées à la promotion de l'accès aux services essentiels pour tous. Depuis 2001, l'Institut Veolia Environnement (IVE), association loi 1901 créée par le Groupe, a pour mission de mener des analyses prospectives sur les sujets d'interface entre société et environnement. Outil de réflexion collective, l'IVE entend faire émerger du « bruit général » ambiant les mutations environnementales de fond. En s'appuyant sur un réseau pluridisciplinaire d'experts académiques et de praticiens du développement, il capte et valorise des connaissances scientifiques fiables et des compétences de terrain validées pour les diffuser auprès de tous les acteurs, publics et privés, impliqués dans les réflexions sur le développement durable. ■

(1) Points d'information et médiation multiservices.

Un Groupe qui réduit l'empreinte environnementale des territoires

Les solutions proposées par Veolia Environnement à ses clients contribuent à préserver les équilibres vitaux de la planète. Elles veillent notamment à réduire les impacts négatifs sur le climat, la santé, les ressources et la biodiversité.

MANAGER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

→ Mis en place en 2002 et commun à l'ensemble des métiers, le système de management environnemental (SME) est structuré autour de quatre niveaux de responsabilité : Groupe, divisions, entités opérationnelles, sites.

Le SME de Veolia Environnement s'appuie sur un référentiel d'exigences déclinées jusqu'aux entités opérationnelles, propre à chaque métier et conforme aux spécifications du Groupe.

En 2012, le taux de déploiement du SME a atteint 91% du chiffre d'affaires des activités pertinentes, hors Veolia Transdev. La part couverte par une certification ISO 14001 est de 62%.

UN ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL EN QUATRE AXES

→ En matière de préservation de l'environnement, la gestion des impacts et des risques – liés aux activités du Groupe et sur les installations qu'il gère – est essentielle. Son engagement environnemental se décline en quatre axes : la lutte contre le changement climatique, l'évaluation et le développement de la biodiversité, la réduction des pollutions et la protection de la santé, la préservation des ressources. Des démarches de formation et de sensibilisation des collaborateurs, fournisseurs, sous-traitants et clients sont également au cœur de cette démarche. ■

91%

C'est le taux de déploiement du SME à fin 2012.

PLAN DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

L'aboutissement du plan de performance environnementale 2009-2011 a témoigné de l'effort constant réalisé par les activités du Groupe, avec l'atteinte de la quasi-totalité des objectifs. 2012 a été l'année du lancement du plan 2012-2014, qui intègre l'évolution des attentes de nos clients et l'engagement à poursuivre la réduction de l'empreinte environnementale des territoires en prenant des objectifs nouveaux sur la gestion des impacts des installations gérées.



Limiter les impacts

PRÉSERVER LES RESSOURCES

L'épuisement des ressources naturelles rend impérative une plus grande efficacité dans leur utilisation. Veolia déploie pour ses clients une stratégie en trois volets : sobriété (éviter les consommations inutiles), efficacité (utilisation efficace des ressources) et recours aux matières et énergies renouvelables.

FAIRE DU DÉCHET UNE RESSOURCE

→ Les solutions

- Concevoir et déployer des techniques de tri qui permettent d'augmenter les taux de valorisation (tri haute performance, tri séquentiel TSA2...).
- Trouver des filières permettant l'extraction de ressources jusque-là non valorisables.

→ Les objectifs 2014

- Augmenter de 7,5%, par rapport à 2011, la production d'énergie renouvelable à partir des déchets.
- Atteindre un taux global de valorisation matière de 26% (Veolia Propreté).

PRÉSERVER LA RESSOURCE EN EAU

→ Les solutions

- Réduire les consommations et les pertes sur les réseaux de distribution.
- Protéger les ressources et en optimiser la gestion dans une perspective de durabilité.
- Développer des ressources alternatives (réutilisation d'eau épurée, dessalement d'eau de mer...).

→ Les objectifs 2014

- Réduire de 5% le volume des pertes des réseaux municipaux de distribution d'eau exploités par Veolia Eau (pro forma 2011).
- Augmenter de 10% le volume des eaux réutilisées à partir d'eaux usées collectées et traitées par Veolia Eau (année de référence 2011).
- Mettre en place des plans de réduction de la consommation d'eau sur 60% des sites Veolia Propreté.



À Rostock (Allemagne), Veolia Propreté transforme chaque année 500 millions de bouteilles plastiques en granulats utilisés pour produire de nouvelles bouteilles. Un bénéfice probant : 28000 tonnes de pétrole économisées, une réduction des coûts de transport et d'approvisionnement en matières premières, une technologie qui raccourcit le processus de transformation et améliore le bilan économique et environnemental du recyclage.



Aux Émirats arabes unis, l'usine d'Abu Dhabi va permettre de traiter 430000 m³ d'eaux usées par jour et fournira une eau ayant toutes les caractéristiques nécessaires pour irriguer les fermes, les espaces verts et les aires publiques... le tout sans puiser dans les ressources en eau.

GÉRER L'ÉNERGIE DURABLEMENT

→ Les solutions

– Gagner en efficacité énergétique, développer la cogénération, mettre en œuvre dans toutes ses activités les énergies renouvelables (biomasse, solaire, géothermie, par exemple) et alternatives (valorisation du potentiel énergétique des eaux usées, des déchets, et récupération de chaleur « perdue » des process industriels).

→ Les objectifs 2014

– Augmenter à 8,5% la part de biomasse combustible dans la consommation d'énergie primaire (périmètre Dalkia).
 – Réduire de 5% l'énergie consommée pour le traitement des eaux usées exploitées par Veolia Eau (base 2011).
 – Mettre en œuvre des plans d'efficacité énergétique sur 60% des sites de la division Propreté.



À Val d'Europe (France), Veolia Énergie – Dalkia récupère la chaleur produite par les data centers pour alimenter, à terme, 600 000 m² de bâtiments (bureaux, hôtels, logements, etc.) en énergie verte. Le centre aquatique est le premier à bénéficier de cette chaleur verte pour chauffer l'eau de ses bassins. Cette énergie de récupération permettra d'économiser annuellement le rejet de 5 400 tonnes de CO₂.

EN 2012

25,7 millions de tonnes de déchets valorisés par Veolia Propreté sous forme de matière et d'énergie et **6,8 millions de MWh** d'énergie électrique et thermique vendus.

9,2 millions MWh d'énergie électrique et thermique produits par Veolia Eau à travers le traitement des eaux usées et la valorisation des boues d'épuration.

Réduction de plus de **2,9%** du volume des pertes en eau sur les réseaux de distribution publics exploités par Veolia Eau depuis 2011.

20,5% de la consommation énergétique du Groupe provient d'énergies renouvelables ou alternatives.

LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

La transition vers une économie verte, fondée notamment sur de faibles émissions de carbone, est au cœur de la stratégie de Veolia Environnement qui œuvre à la réduction de l'empreinte carbone de ses clients.

RÉDUIRE ET ÉVITER LES ÉMISSIONS

→ Les solutions

- Proposer des outils de diagnostic propres à chaque métier pour accompagner la démarche de nos clients.
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) en améliorant l'efficacité énergétique des installations (recours aux énergies renouvelables et alternatives par le captage et le traitement du méthane des centres de stockage de déchets).

→ Les objectifs 2014

Pour Veolia Énergie – Dalkia

- Améliorer la performance carbone des installations de combustion.
- Évaluer l'empreinte carbone et environnementale sur plus de 40% des sièges des entités opérationnelles.

Pour Veolia Propreté

- Améliorer le taux de captage du méthane à plus de 66% sur les sites de stockage de déchets (hors Proactiva).
- Évaluer l'empreinte carbone et engager un plan d'action de réduction de celle-ci pour 80% des entités.

Pour Veolia Eau

- Intégrer des éléments du scope 3 dans le bilan des gaz à effet de serre pour les entités.

DIMINUER L'EMPREINTE CARBONE

→ Les solutions

- Des outils dédiés à la sobriété carbonique, adaptés à chaque métier.
- Un outil d'évaluation de l'empreinte environnementale selon quatre axes : les GES, l'eau, les ressources et les écosystèmes.

EN 2012

Tant par la gestion journalière des sites qu'il exploite que par l'utilisation d'énergies renouvelables et alternatives, le Groupe a contribué à une diminution globale de GES à hauteur de 21,5 millions de tonnes.

Cette diminution d'émissions globales se décompose :

- en 2,7 millions de tonnes éq. CO₂ grâce à la valorisation énergétique émise ;
- 4,9 millions de tonnes éq. CO₂ grâce à la valorisation matière ;
- 13,9 millions de tonnes éq. CO₂ non émises (réduction globale de GES en référence à une *baseline* retenue pour le Groupe).



À Joure, aux Pays-Bas, Veolia Énergie – Dalkia a accompagné le producteur de café Douwe Egberts Master Blenders dans son passage à la biomasse. Cette évolution a permis d'éviter la production de 14 000 tonnes de CO₂ par an.



À Montería (Colombie), Proactiva Medio Ambiente a développé un projet pour calculer et analyser l'empreinte carbone de la ville et définir son Plan climat.

PROTÉGER LES ÉCOSYSTÈMES, LA SANTÉ ET LA BIODIVERSITÉ

Selon l'ONU (étude « L'évaluation des écosystèmes pour le millénaire »), plus de 60% des services écosystémiques sont en cours de dégradation. Protéger la biodiversité et maintenir la qualité des écosystèmes est une priorité pour Veolia. Le Groupe contribue aux travaux de caractérisation des services écosystémiques et déploie des actions visant à leur protection et à leur renforcement.

RÉDUIRE LES POLLUTIONS ET PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES

→ Les solutions

- Collecte des eaux usées et des déchets, évitant ainsi la dispersion des polluants.
- Technologies de traitement améliorant la qualité des eaux dépolluées rejetées dans la nature.
- Réhabilitation des sols, préservation de la qualité de l'air (traitement des fumées des incinérateurs, évitement de rejets de polluants dans l'atmosphère...).

FAVORISER LA BIODIVERSITÉ

→ Les solutions

- Améliorer ses connaissances sur la biodiversité et poursuivre la caractérisation de ses impacts et de sa dépendance vis-à-vis des écosystèmes.
- Agir pour préserver la biodiversité et valoriser les services écosystémiques (améliorer le bénéfice des procédés pour la biodiversité, participer à des projets de conservation du territoire).
- Informer, former et sensibiliser les collaborateurs et les clients sur les enjeux de la biodiversité.

→ Les objectifs 2014

- Suivre le nombre de sites ayant déployé un diagnostic biodiversité.
- Réaliser un diagnostic et déployer un plan d'action sur 75% des sites à enjeu potentiel significatif au regard de la biodiversité (Veolia Propreté).
- Inclure une évaluation d'impact biodiversité dans 100% des projets de développement (Veolia Propreté).



OTV, filiale de Veolia Water Solutions & Technologies (WWS), s'est vu confier en 2012 la refonte du site de Seine Aval, deuxième plus grande station d'épuration du monde, avec mise en place d'un nouveau traitement biologique plus poussé, notamment sur l'azote, pour contribuer activement au bon état écologique de la Seine.



À Saint-Brieuc (France), le projet Aquisafe consiste en la création de zones humides artificielles qui captent les nitrates issus de l'agriculture, limitant ainsi la pollution des eaux superficielles.

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.

Directeur de la communication : Laurent Obadia.

Direction éditoriale et coordination : Tania Kieffer, Christophe Valès.

Rédaction : Didier Le Gorrec / Madras Editing.

Traduction : Alto International.

Iconographie : Laure Duquesne, Gilles Hureau.

Crédits photo : Sandor Gal ; Asylum ; Shin Takahashi, Vlad Ciobanu/Studio CMC SRL Brasov ; Michael Christopher Brown/Corbis ;
Sodapix/Matton ; Jefferies tube/Flickr Getty Images ; Christian Kober /JAI/Corbis ; Confab, AUXITEC Ingénierie ;
Peter Richardson/Robert Harding World Imagery/Corbis ; Best View Stock, Jean Robert Mazaud-Architect, S'PACE SA ;
Tetra Images/Getty ; Antony Jones/Mark Lloyd images – Photothèque Veolia Environnement ; Salah Benacer ; Alexis Duclos ; Rodolphe Escher ;
Stéphane Harter/Agence VU ; Robert KING/Interlinks Image ; Stéphane Lavoué ; Christophe Majani d'Inguimbert ;
Jean-François Pélégry ; Taco van der Eb/Interlinks Image.

Création et réalisation : **HAVAS WORLDWIDE PARIS**

Suivi de fabrication : Jean-Claude Le Dunc.

Impression : STIPA



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.



Ce rapport d'activité et de développement durable est accessible conformément aux normes d'accessibilité numérique du WCAG 2.0. sur le site www.veolia.com



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

www.veolia.com