



Aubervilliers, le 25 avril 2024

**Le Président**

Madame Nathalie Lhayani, Présidente  
Madame Caroline Le Meaux, Présidente de  
la Commission Dialogue et Engagement  
Forum pour l'investissement responsable  
47, rue Berger  
75001 Paris

Objet : Questions écrites en vue de l'assemblée générale 2024

Mesdames les Présidentes,

Par courrier du 8 mars 2024, vous m'informez que le Forum pour l'investissement responsable a adressé aux sociétés du CAC 40 une série de questions liées aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, dont les réponses donneront lieu à une nouvelle étude publiée. Vous me demandez de vous indiquer le niveau de matérialité que Veolia attribue à chaque thématique abordée par votre questionnaire.

Voici les réponses que je suis en mesure d'y apporter. La matrice de matérialité figure en annexe 5.

Je vous rappelle, à titre liminaire, que Veolia, concepteur et fournisseur de services essentiels de gestion optimisée de l'eau, des déchets et de l'énergie, participe par son activité même au développement durable des villes et des industries.

## **Environnement**

### **Question 1**

- a) Pourriez-vous rappeler vos objectifs de décarbonation à horizon court, moyen et long termes sur vos trois *scopes* (en valeur absolue et en intensité) ? Pour chacun de vos objectifs, explicitez les principales actions prévues permettant d'atteindre ces objectifs (merci de préciser le pourcentage de contribution à l'objectif de chaque action).

Veolia a publié en ce début d'année 2024 son [rapport Climat](#) comportant une trajectoire ambitieuse, fruit des travaux de préparation de son programme stratégique 2024-2027, pour atteindre le Net Zero en 2050, à savoir zéro émission carbone sur ses activités et la neutralisation de ses émissions résiduelles. Pour y parvenir, Veolia accélère sa démarche de décarbonation en s'engageant à réduire dès 2032 de 50 % ses émissions de *scopes* 1 et 2 et de 30 % sur deux tiers de ses émissions de *scope* 3 par rapport à 2021.

Lien vers le rapport climat :

<https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/rapport-climat-2023-veolia-022024.pdf>

### **Objectifs de réduction des gaz à effet de serre (GES) :**

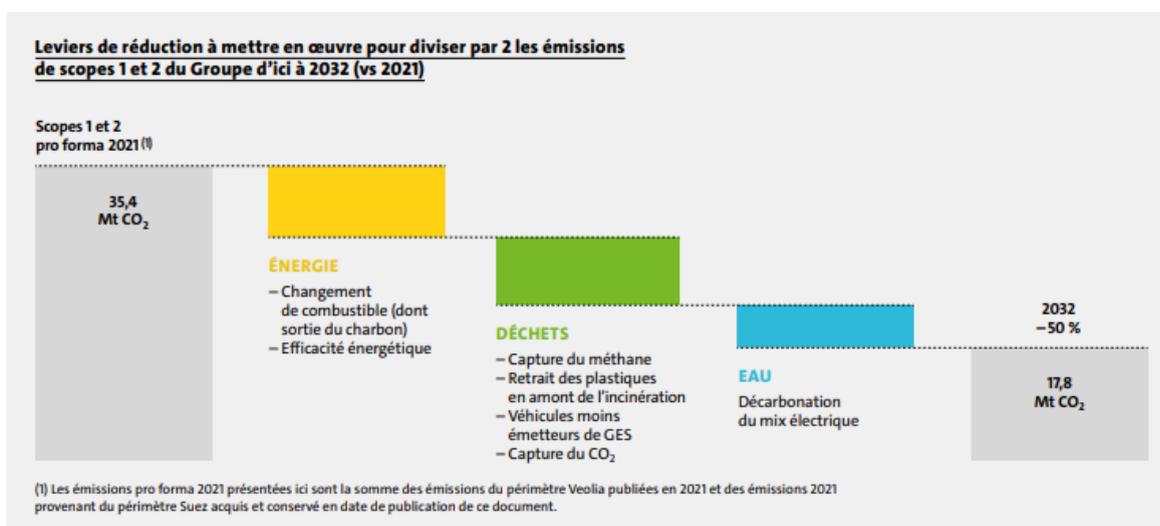
- D'ici à 2032 : le Groupe s'engage à réduire ses émissions de 50 % sur les *scopes* 1 et 2 et de 30 % sur 67 % du *scope* 3 par rapport à 2021 (avec un objectif intermédiaire de -18 % en 2027 pour les *scopes* 1 et 2).
- D'ici à 2050 : le Groupe vise le Net Zero (i.e. 90 % de réduction des émissions sur les *scopes* 1,2,3 vs 2021).

## Leviers de réduction des GES sur les scopes 1&2

Pour atteindre la réduction de 50 % des émissions de scopes 1 et 2 d'ici à 2032, nous agissons sur plusieurs leviers de décarbonation :

- la sortie du charbon pour les activités Énergie (1,6 milliard d'euros investis entre 2018 et 2030) ;
- l'augmentation du taux de captage du méthane dans les centres de stockage de déchets non recyclables (environ 250 millions d'euros investis entre 2020 et 2032) ;
- l'augmentation du tri et du retrait du plastique à l'entrée des incinérateurs pour le métier Déchets ;
- une meilleure efficacité énergétique pour tous les métiers ;
- la décarbonation du mix énergétique des réseaux de chaleur opérés par Veolia ;
- Le Groupe prévoit aussi l'usage de véhicules moins émetteurs de gaz à effet de serre (motorisation électrique ou hybride, carburants moins carbonés).

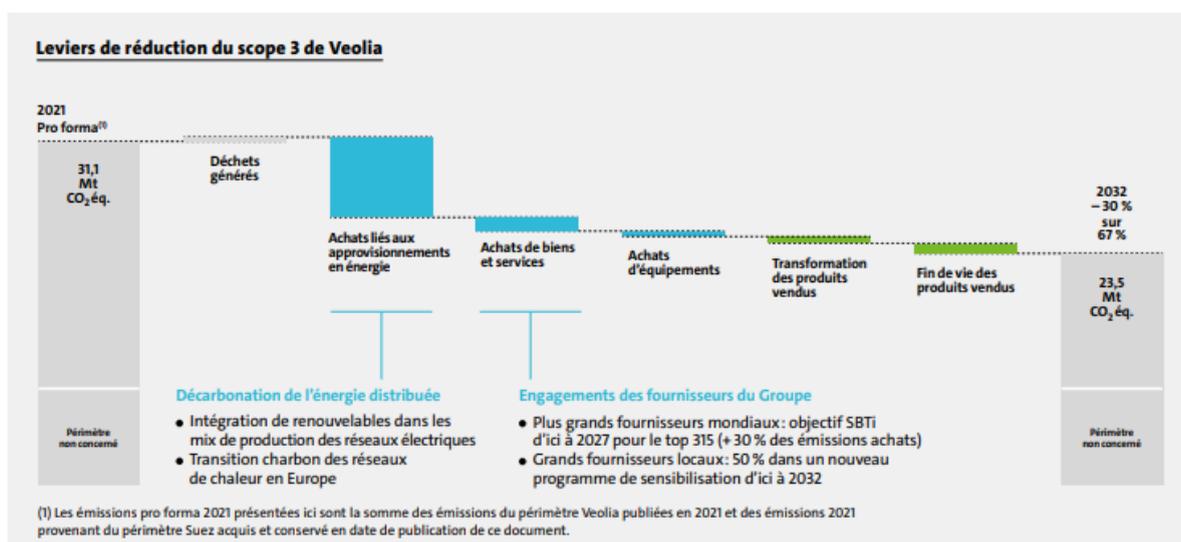
L'augmentation du taux de captage du méthane dans les centres de stockage de déchets non recyclables et le plan de sortie du charbon en Europe constituent les deux premiers leviers de réduction des émissions de scopes 1&2.



## Leviers de réduction des GES sur le scope 3

Pour le scope 3, les leviers sont :

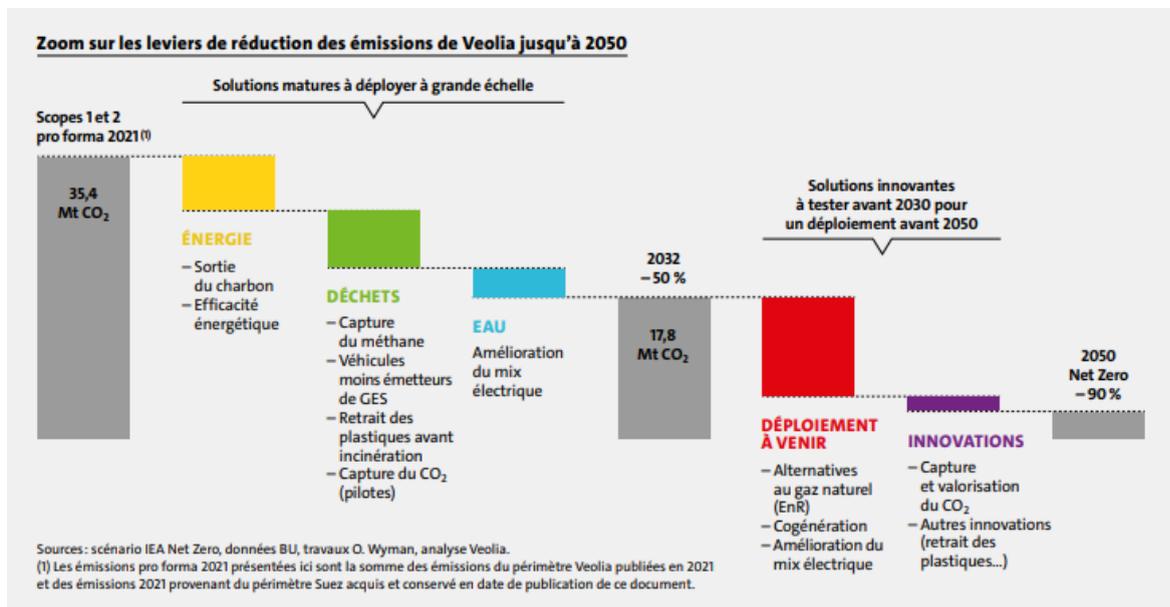
- l'intégration d'énergies renouvelables dans les mix de production des réseaux électriques ;
- le changement de combustible dans nos réseaux de chaleur en Europe ;
- l'embarquement des fournisseurs avec l'objectif pour les grands fournisseurs représentant 30 % des émissions de scope 3 amont au niveau Groupe d'avoir un engagement SBTi d'ici à 2032.



## Leviers complémentaires pour atteindre le Net Zero

Après 2032, pour atteindre le Net Zero, le Groupe doit s'appuyer sur :

- le développement des énergies renouvelables pour les réseaux de chaleur (géothermie, biomasse...);
- l'amplification de la cogénération;
- l'amélioration du mix électrique dans les pays d'implantation du Groupe;
- le déploiement de la capture du CO<sub>2</sub>;
- le retrait des plastiques en amont de l'incinération.



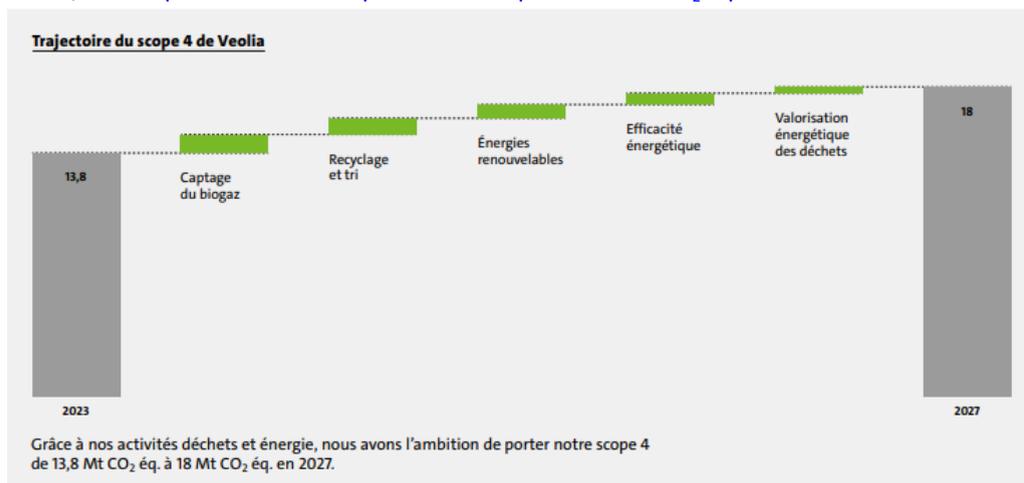
Quelle est la part dédiée aux émissions négatives (absorption et stockage...), aux émissions évitées ou encore aux crédits carbone dans votre stratégie (à distinguer de vos objectifs de décarbonation) ? Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en [Annexe 1 \(cf. en fin de ce document\)](#).

**Veolia promeut l'utilisation d'un « scope 4 » dans les critères de notation ESG.** Ajouter ce périmètre au bilan carbone permettrait de rendre compte de l'impact complet d'une entreprise sur le climat. Cet indicateur permettrait de témoigner d'un « avant » et d'un « après » l'action de l'entreprise et de mesurer au mieux les bénéfices. Le *scope 4* de Veolia quantifie le CO<sub>2</sub> qui aurait été émis dans l'atmosphère en absence des solutions de décarbonation mises en place. La méthode que nous utilisons depuis 2013 est guidée par les méthodes de référence actuelles et cet indicateur fait l'objet d'un audit externe de KPMG. Pour les calculer, une donnée physique (tonnage, MWh...) est multipliée par un facteur d'évitement. Celui-ci est calculé grâce à un scénario de référence propre à chaque pays.

En 2023, le *scope 4* de Veolia s'élève à 13,8 Mt CO<sub>2</sub>eq. Il se compose des émissions évitées grâce à

- la décarbonation de la production d'énergie mise en place par Veolia chez ses clients (2 Mt CO<sub>2</sub> eq.)
- la valorisation énergétique des déchets (2,3 Mt CO<sub>2</sub> eq.)
- la fourniture de biogaz à partir des centres de stockage (0,9 Mt CO<sub>2</sub> eq.)
- le tri et le recyclage des déchets (7 Mt CO<sub>2</sub> eq.)
- la valorisation de la matière triée (1,6 Mt CO<sub>2</sub> eq.)

D'ici à 2027, le Groupe ambitionne de porter son *scope 4* à 18 Mt CO<sub>2</sub> eq.



**Concernant la neutralisation des émissions résiduelles du Groupe**, les activités de Veolia émettront encore en 2050 des émissions résiduelles qu'il sera impossible de réduire physiquement (certaines émissions diffuses de procédés, émissions résiduelles de la capture, etc.). Des solutions devront permettre de neutraliser les émissions propres de Veolia ou d'émettre des crédits carbone de qualité pour contribuer à la trajectoire d'autres industries ou territoires. Le Groupe travaille sur des solutions de séquestration innovantes (biochar et poussière de roche notamment) visant à stocker durablement le CO<sub>2</sub> dans les sols tout en améliorant leur fertilité.

#### **La capture du CO<sub>2</sub>**

Afin de neutraliser ses émissions résiduelles (celles qu'il ne peut ni éviter ni réduire) d'ici à 2050, le Groupe développe des solutions (technologiques ou naturelles) de capture du CO<sub>2</sub> mises en œuvre au sein ou en dehors de sa chaîne de valeur. Le Groupe projette de développer des démonstrateurs pour tester différents procédés de capture du carbone, en particulier sur un site d'incinération de déchets ménagers et de déchets spéciaux en France. Le Groupe étudie également la faisabilité du stockage du CO<sub>2</sub> sur l'unité de valorisation énergétique de Marchwood au Royaume-Uni. Enfin, le groupe explore également différentes voies de valorisation du CO<sub>2</sub> comme l'usage direct en horticulture ou dans l'industrie, la transformation en méthanol ou encore en carburant d'aviation durable (SAF). Par ailleurs, en 2023, le Groupe a commencé à travailler sur des solutions de séquestration innovantes visant à stocker durablement le CO<sub>2</sub> dans les sols tout en améliorant leur fertilité. Parmi ces dernières, on trouve le Biochar, matériau produit par pyrolyse ou thermolyse de la biomasse ou de boues d'épuration à haute température ; ou encore les poussières de roches (*enhanced rock weathering*) dont l'objectif est de répandre des roches basaltiques / silicates broyées sur les terres pour les faire réagir chimiquement avec l'eau de pluie chargée en CO<sub>2</sub>.

#### **La contribution carbone volontaire**

La contribution carbone volontaire est par définition optionnelle, elle ne contribue pas à la trajectoire Net Zéro d'une entreprise, mais représente néanmoins une contribution à la neutralité carbone globale à l'échelle planétaire, qui reste encouragée. Compte tenu des leviers de réduction importants de nos émissions directes et des capacités d'investissement dont il dispose, le Groupe ne fait pas de la contribution carbone volontaire une priorité. Pour autant, le Groupe a participé au développement du Label bas-carbone français au travers de I4CE et met en œuvre des contributions carbone volontaires à hauteur des émissions de certains de ses contrats à la demande de ses clients (ex. contrat d'eau du SEDIF en France neutre en carbone, soit 4,6 millions d'utilisateurs). Le Groupe s'inscrit par ailleurs dans des mécanismes de marché permettant de produire des crédits carbone, en particulier sur ses centres de stockage de déchets en Amérique latine et en Australie, qui offrent la possibilité à d'autres acteurs de mettre en œuvre des contributions carbone volontaires.

- b) Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des principales actions déployées sur l'ensemble des trois *scopes* ? Merci de préciser l'horizon de temps couvert par ces investissements. *Le plus souvent, l'information attendue ici est différente du montant de CAPEX/OPEX alignés avec la taxonomie européenne qui concerne seulement les investissements dans vos activités durables et non ceux pour l'ensemble de votre plan de décarbonation.*

Pour le plan de sortie du charbon en Europe et son remplacement par des combustibles moins émetteurs (biomasse, gaz, combustibles solides de récupération) : 1,6 Md€ de dépenses d'investissement (Capex) entre 2018 et 2030.

Pour le plan de captage du méthane dans les centres de stockage, le Groupe vise environ 250 M€ de Capex investis entre 2020 et 2032.

- c) Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée (sur les trois *scopes*) ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ? Est-elle validée par un tiers indépendant (SBTi, ACT ADEME...) ? Merci d'indiquer le nom du ou des scénario(s) et la ou les organisation(s) de référence (par exemple, AIE, GIEC, etc.).

En septembre 2021, Veolia a signé la *Business Ambition for 1.5 °C* de la Science-Based Targets initiative. En décembre 2023, après un long travail impliquant l'ensemble de ses *business units*, le Groupe a soumis sa candidature pour être référencé SBTi 1.5 °C et Net Zero, sur la base du scénario SSP1-1.9 du GIEC (sur les 3 *scopes*). Cette candidature sera analysée au cours du premier semestre 2024 pour une communication du résultat au second semestre 2024.

## Question 2

La prise en compte des risques, impacts, dépendances et opportunités liés à la biodiversité dans les activités des entreprises (internes, chaîne d'approvisionnement, produits, services aux clients...) est encore insuffisante. Mais le contexte et les outils (TNFD, SBTN, GRI...) progressent et les pratiques aussi. Si ce sujet peut apparaître comme peu matériel pour certains secteurs, nous pensons néanmoins qu'il mérite analyse de la part de tous.

- a) Avez-vous réalisé un travail d'évaluation, de suivi et de réduction de vos dépendances et de vos risques, d'une part, de votre empreinte, d'autre part, mais aussi de vos opportunités (investissement dans des projets à impact net positif sur la nature, services en faveur de la biodiversité, etc.) en lien avec la biodiversité et la nature ? Cette évaluation est-elle à jour et couvre-t-elle bien l'ensemble de votre chaîne de valeur (opérations directes, amont et aval) ? Dans le cas où celle-ci ne couvrirait qu'une partie de votre chaîne de valeur, envisagez-vous d'étendre le périmètre de cette évaluation ? Sinon, pourquoi ?

Les principaux risques auxquels Veolia est confronté font l'objet d'un processus annuel de cartographie. Les risques y sont classés selon leur impact potentiel et leur probabilité d'occurrence et hiérarchisés.

En 2023, le Groupe a réalisé, selon la méthode LEAP (locate evaluate assess prepare) préconisée par la TNFD, une étude d'évaluation des impacts, dépendances, risques et opportunités de ses activités et de sa chaîne de valeur vis-à-vis de la biodiversité. Cette étude a permis d'identifier les risques et les opportunités par activité à court, moyen et long terme sur nos opérations directes et notre chaîne de valeur amont, le sujet étant largement moins matériel sur la chaîne de valeur aval. Les résultats de cette étude ont permis d'intégrer un nouvel élément relatif aux risques liés à l'érosion de la biodiversité dans la campagne annuelle d'évaluation des risques dans les *business units* du Groupe (cf. section 2.1.1. du DEU 2023<sup>1</sup>). Sur notre chaîne de valeur amont, l'étude nous aidera à conduire un dialogue plus approfondi en 2024 avec les principaux fournisseurs des catégories d'achats les plus concernées (énergie, réactifs, biomasse...), avec pour objectif d'intégrer des critères associés à la protection de la biodiversité dans la sélection et l'évaluation de nos fournisseurs.

En matière d'opportunités, il convient de rappeler que les métiers de Veolia contribuent à préserver les milieux (eau, air, sol) et à réduire plusieurs des facteurs d'érosion de la biodiversité résultant de l'activité de ses clients municipaux et industriels (changement climatique, pollution, surexploitation des ressources naturelles dont la ressource en eau). L'exploitation des opportunités liées à la proposition de solutions destinées à réduire l'empreinte biodiversité des clients du Groupe fait ainsi pleinement partie de sa stratégie. Ce travail d'identification des risques et des opportunités liés aux impacts et dépendances du Groupe vis-à-vis de la biodiversité a été utilisé pour l'étude de double matérialité réalisée par le Groupe fin 2023 dans le cadre de ses travaux préparatoires à la CSRD.

- b) Publiez-vous les résultats de ce travail ? Dans le cas contraire, envisagez-vous de le publier ? Veuillez justifier votre réponse. Envisagez-vous de vous appuyer sur des cadres volontaires tels que la TNFD, le SBTN, le GRI101... pour rendre compte des risques et des opportunités liés à la nature ?

L'information sur la méthodologie utilisée pour l'étude d'évaluation des impacts, dépendances, risques et opportunités, ainsi que sur les activités principales du Groupe et de sa chaîne de valeur concernées, sont disponibles sur le site "CSR Performance" du Groupe <sup>2</sup>. Par ailleurs, Veolia a adopté dans son URD 2023 les recommandations du cadre relatif aux risques et opportunités liés à la nature publié par la TNFD en septembre 2023 <sup>3</sup>. Veolia a ainsi été distingué lors du Forum de Davos de janvier 2024 comme faisant partie des 19 entreprises et organisations financières françaises "early adopters" de la TNFD.

- c) Publiez-vous ou envisagez-vous de publier des indicateurs quantitatifs pour rendre compte des risques et des opportunités que la biodiversité fait courir ou offre à votre société (valeur des actifs, passifs, revenus et dépenses considérés comme vulnérables aux risques liés à la nature, CAPEX, financements ou investissements consacrés aux opportunités liées à la nature...) ? Si oui, lesquels et vous fixez-vous des objectifs ? Justifiez le choix de ces indicateurs. Sinon, pourquoi ?

Dans le cadre du renouvellement de son engagement à l'initiative *Act4Nature International* pour la période 2024-2027, Veolia a défini plusieurs objectifs de performance opérationnelle liés à la protection de la nature et la biodiversité et leurs cibles 2027 associées<sup>4</sup>. Ces objectifs sont intégrés et gérés dans le cadre du nouveau Plan

<sup>1</sup> Voir le DEU 2023 de Veolia, page 75 [https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/Veolia\\_URD\\_2023.pdf](https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/Veolia_URD_2023.pdf)

<sup>2</sup> <https://www.csr-performance.veolia.com/sites/g/files/dvc4771/files/document/2023/07/Etude%20risques%20opportunit%C3%A9%20TNFD%20-%20Version%20S%26P.pdf>

<sup>3</sup> Voir le DEU 2023 de Veolia, chapitre 4.2.4, pp 233 à 242

[https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/Veolia\\_URD\\_2023.pdf](https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/Veolia_URD_2023.pdf)

<sup>4</sup> Voir l'URD 2023 de Veolia, chapitre 8.10.2, p 517 [https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/Veolia\\_URD\\_2023.pdf](https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/03/Veolia_URD_2023.pdf)

d'objectifs environnementaux 2024-2027 du Groupe.

De manière générale, la publication d'indicateurs financiers sur les risques et opportunités relatifs à la biodiversité se doit, pour être interprétable, de faire référence à des scénarios reconnus et partagés par l'ensemble des parties prenantes. Or, ce type de scénarios en matière de biodiversité ne semble pas encore exister à ce jour.

Par ailleurs, compte tenu du *business model* de Veolia, qui propose des solutions environnementales à ses clients, mais n'est que très rarement propriétaire des actifs qu'il gère, faire reposer la politique biodiversité du Groupe sur des indicateurs à caractère financier ressortissant à des activités de maîtrise d'ouvrage serait moins matériel que pour d'autres secteurs d'activité où les actifs sont détenus par les entreprises.

### **Question 3**

a) Quelle est la place de l'économie circulaire dans la stratégie de l'entreprise ?

La transformation écologique est la raison d'être de Veolia. Cette dernière énonce que Veolia "développ[e] et ancr[e] dans les territoires des solutions qui dépolluent et préservent nos ressources vitales de l'épuisement, des solutions qui décarbonent nos modes de vie et de production et les adaptent aux conséquences du dérèglement climatique."

Le nouveau programme stratégique du groupe pour la période 2024 - 2027, intitulé "GreenUp", place la préservation et la régénération des ressources au cœur de sa stratégie d'impact, au même titre que la décarbonation et la dépollution. Un objectif de performance plurielle (sur un total de 15 dans le référentiel actualisé du groupe) est consacré à la régénération des ressources, mesurée par l'indicateur de volume d'eau douce préservée grâce aux activités du groupe (cible 2027 à 1,5 milliard de mètres cube d'eau douce préservée). Par ailleurs, la stratégie d'innovation du groupe accorde une place prépondérante à la régénération des ressources, qui constitue l'un de ses trois principaux axes de recherche et innovation, avec des projets innovants autour du recyclage des métaux non ferreux (par ex : batteries de véhicules électriques), du recyclage avancé des résines plastiques, de la valorisation de la matière organique ou encore du recyclage du CO<sub>2</sub> issu de nos activités de traitement des déchets.

Cette stratégie se traduit par plusieurs ambitions :

- Augmenter la capacité de production de bioénergies pour atteindre à horizon 2030 +50 % de capacités afin d'atteindre 8 GW
- Préserver 1,5 Mdm<sup>3</sup> d'eau douce annuellement dès 2027 (grâce à la réutilisation, le dessalement, la réduction de fuites)
- Accroître les émissions effacées pour nos clients grâce en particulier au développement d'activités circulaires : production de biogaz, recyclage des déchets, production d'électricité renouvelable, efficacité énergétique, valorisation énergétique des déchets

Grâce à sa relation de confiance avec ses clients, Veolia propose des offres et des solutions pour préserver les ressources dans un modèle d'économie circulaire :

- l'éco-conception ;
- la production de « matières premières secondaires » issues de déchets (plastiques recyclés, métaux rares issus des déchets électroniques, solvants valorisés, compost, etc.) ;
- la production d'énergie renouvelable et de récupération à partir des déchets et des eaux usées et la valorisation d'énergie fatale ;
- la réutilisation des eaux ;
- la performance énergétique des bâtiments et des sites industriels ;
- les synergies de sites multiclients (écologie industrielle et territoriale, réseaux de chaleur biomasse).

b) Quels sont les risques identifiés par l'entreprise liés aux ressources, les coûts induits et le montant des CAPEX et OPEX en faveur de l'économie circulaire ?

Le programme stratégique *Impact 2023* accordait déjà une place importante à l'économie circulaire. Cet engagement se déclinait en plusieurs objectifs, dont celui de promouvoir l'économie circulaire, notamment par le recyclage des plastiques et la valorisation matière.

Pour illustrer cet objectif, le Groupe a défini une cible 2023 sur le volume de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia.

Engagement	Objectif poursuivi	ODD	Indicateur – définition	Résultat 2020	Résultat 2021	Résultat 2022	Résultat 2023	Cible 2023
Combattre les pollutions et accélérer la transformation écologique	Économie circulaire : recyclage des plastiques	 	Volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia <sup>(1)</sup>	391 kt	476 kt	490 kt	465 kt	610 kt
Sponsor	Christophe Maquet	Membre du comité exécutif, directeur de la zone Asie-Pacifique						

(1) Depuis 2021, cet indicateur inclut les volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia traitant les DEEE, ainsi que les volumes recyclés dans les usines acquises ou vendues par Veolia au cours de l'exercice. L'indicateur intègre, dans le cas de joint-ventures non consolidées, les volumes de plastiques recyclés au prorata des parts de Veolia dans ces joint-ventures.

Pour atteindre cet objectif, Veolia a fortement développé ses capacités de recyclage. Néanmoins, la non atteinte de la cible fixée s'explique par des facteurs conjoncturels liés au marché. Les baisses de production qui ont notamment été constatées en France, en Allemagne et en Chine sont en effet causées par un environnement marché peu favorable :

- La réglementation européenne qui introduit un seuil minimal de 25 % de PET recyclé dans les productions des metteurs sur le marché n'entrera en vigueur que le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Ceux qui avaient anticipé la réglementation se sont retournés vers le PET vierge, dont le prix reste plus compétitif.
- Un afflux massif de matières vierges en provenance de l'Asie provoque une baisse des prix du PET vierge.

Au-delà de cet exemple, les freins au développement de l'économie circulaire que nous identifions sont les suivants :

- Il conviendrait de décorrélérer le prix des matières vierges par rapport aux matières recyclées pour lancer l'industrialisation des filières. Ainsi, le recyclage ne serait plus soumis à la volatilité des prix alors que ses coûts sont fixes.
- Le recyclage a tout autant besoin de matière entrante (les déchets) que sortante (les matières premières secondaires). Il faut donc promouvoir les deux : une stratégie publique d'augmentation de la collecte sélective et une promotion de l'usage des matières recyclées. Les outils réglementaires peuvent aider ainsi que les outils financiers : taxes, financements incitatifs.
- L'industrie du recyclage doit bénéficier de conditions stables et sécurisées afin de couvrir les frais fixes liés à son développement.
- La technologie doit continuer à évoluer : faciliter la R&D et l'innovation, dérisquer financièrement les démonstrateurs industriels.
- La conception des biens de consommation doit inclure des contraintes de recyclabilité ; l'éco-conception doit être promue.
- La valorisation de façon pérenne des matériaux stratégiques (terres rares, métaux précieux), dont le recyclage coûte très cher, mais dont les immenses services rendus sont soumis à des sources d'approvisionnement parfois risquées, doit être favorisée.
- L'image marketing des produits recyclés auprès du grand public doit être améliorée pour que les marques n'hésitent pas à utiliser de la matière recyclée dans leur conception.

Au total, l'ensemble des activités de Veolia contribuant à l'économie circulaire représentent en 2023 :

- 9,2 Mds€ de CA (20 % du CA total de Veolia)
- 832 M€ de Capex (19 % des Capex de Veolia)
- 6,1 Mds€ d'Opex selon la définition restrictive de la taxonomie européenne (Opex de maintenance)

*Notre avis est très réservé quant à la pertinence de cet indicateur Opex, du fait de sa définition très particulière rendant son interprétation impossible, contrairement aux indicateurs de CA et de Capex.*

Dans le cadre de son exercice taxonomique, Veolia a identifié les activités ayant un impact sur son chiffre d'affaires économie circulaire via l'éligibilité des activités suivantes :

- Éligibilité de la réutilisation de l'eau après traitement des eaux usées, activité désormais essentielle pour faire face à l'augmentation générale du stress hydrique ;
- Prise en compte des centres de tri intermédiaires entre la collecte sélective et les recycleurs ;
- Éligibilité des activités de collecte et de traitement des déchets dangereux orientées économie circulaire.

- c) Quelles sont les actions clés mises en place par l'entreprise pour circulariser son modèle d'affaires ?  
Quelle part du chiffre d'affaires cela représente-t-il ?

Dans le cadre de son plan Environnement 2020-2023, Veolia avait pour cible de réaliser 6,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires liés à l'économie circulaire. Cette cible concerne ses trois métiers : déchets, eau et énergie. Le chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire est le chiffre d'affaires des entités qui réalisent leur

chiffre d'affaires sur les activités suivantes : la collecte sélective et valorisation des déchets solides, liquides, dangereux, des sous-produits et des boues, la réutilisation de l'eau, les contrats de performance énergétique, l'exploitation des réseaux de chaleur, de vapeur et de refroidissement utilisant plus de 50 % d'énergie non fossile, la cogénération, les contrats de services industriels pluriactivités.

(en milliards d'euros)	2019	2020	2021	2022	2023	Objectif 2023
Chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire	5,2	5,2	6,0	8,4	9,2	6,3

Le résultat de 2023 est de 9,2 milliards d'euros. Suite à la progression de 2022, qui traduisait l'intégration de certaines activités de Suez, la progression de 2023 est principalement liée à un calcul plus fin des activités circulaires, exercice en lien avec la taxonomie européenne et à l'intégration dans le calcul des activités liées à la maintenance et réparation d'équipement d'efficacité énergétique.

Les actions clés sont les suivantes :

#### a / Optimiser la gestion du cycle de l'eau

Préserver la ressource en eau est l'une des expertises de Veolia. Engagé à optimiser la gestion du cycle de l'eau et à économiser la ressource, Veolia a développé et propose à ses clients collectivités et industriels des solutions pour :

- diagnostiquer et améliorer leur empreinte eau ;
- protéger les ressources existantes ;
- optimiser la gestion des ressources exploitées dans une perspective de long terme ;
- accompagner les usagers finaux pour une consommation responsable ;
- développer des ressources alternatives.

Quand elles se révèlent pertinentes par rapport au contexte local, ces mesures sont proposées aux clients du Groupe, qui décident de leur application au cas par cas.

#### Quelques exemples :

##### Promouvoir la sobriété en eau

Veolia a déployé en 2023 le dispositif [Eco d'Eau](#). Ce dernier vise à accompagner les territoires et les industries dans un contexte de raréfaction de la ressource en eau via des outils pédagogiques, une charte d'engagement volontaire et des conseils. Une grande variété de parties prenantes ont déjà adhéré à la démarche : des communes (près de trois millions de personnes), des entreprises, des ONG, des écoles ou encore des médias.

##### Réutiliser l'eau usée traitée

Les technologies d'eau et nouvelles solutions constituent une des priorités du programme stratégique GreenUP. Elles permettent en particulier de préserver les ressources en eau. Veolia vise à devenir le fournisseur de services d'eau du futur en mettant l'accent sur l'efficacité de ses solutions, dont la réutilisation des eaux usées traitées pour toutes les applications (eau potable, eau industrielle, eau ultra-pure, eaux usées, eau de mer).

En France, l'approvisionnement en eau potable du département de la Vendée dépend à 90 % de retenues superficielles. Depuis une vingtaine d'années, la Vendée est soumise à de fortes périodes de déficit hydrique, en particulier en période estivale, du fait de déficits pluviométriques et de l'activité touristique importante. Notre client, Vendée Eau, s'est penché sur la recherche de ressources alternatives pour assurer l'approvisionnement en eau de son territoire. Début 2021, Veolia a été choisi pour la construction et l'exploitation de l'usine d'affinage des eaux usées traitées avant leur réintroduction dans une retenue d'eau destinée à la consommation. Veolia s'est engagé à accompagner Vendée Eau dans le cadre d'un partenariat collaboratif de R&D portant sur une durée de quatre ans en marge de l'exploitation de l'unité d'affinage. L'inauguration du dispositif a eu lieu en novembre 2023 et va permettre dans un premier temps la réutilisation de 1,5 million de m<sup>3</sup>, sur 4,5 millions de m<sup>3</sup> d'eaux usées traitées de la ville. Cette capacité sera ensuite progressivement augmentée pour réutiliser entre deux et trois millions de m<sup>3</sup> d'eaux usées traitées à horizon 2027, soit l'équivalent de la consommation de 60 000 habitants. Cette expérimentation, une première en Europe, suit les directives établies par la Direction générale de la santé (DGS) sur recommandations de l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES), afin de démontrer des niveaux satisfaisants de sécurité sanitaire et environnementale, et la pertinence de ce schéma de réutilisation d'eau.

En France, un an après le lancement de son programme visant à déployer la réutilisation des eaux usées sur les stations d'épuration qu'il opère, Veolia a par ailleurs déployé plus de 50 dispositifs de recyclage de l'eau, qui permettent d'économiser environ 1 250 000 m<sup>3</sup> d'eau par an.

Veolia opère par ailleurs de nombreux dispositifs de recyclage de l'eau en Espagne, États-Unis, au Moyen-Orient...

##### Préserver l'eau dans la chaîne de valeur du lithium

L'extraction du lithium est très gourmande en eau : + de 1,5 M de litres d'eau par tonne de lithium extraite. Les résidus de lithium sont précieux à « extraire » des effluents des unités de traitement du lithium, des saumures géothermiques ou des batteries usagées.

Veolia utilise des technologies de clarification, d'évapo-cristallisation et de membranes appliquées à diverses saumures pour récupérer les métaux et recycler l'eau. Veolia innove par l'extraction du lithium, du cobalt et du nickel des piles usagées par hydrométallurgie (innovation en matière de déchets dangereux), extraction du lithium des saumures géothermiques.

#### **Promouvoir des symbioses territoriales**

L'usine d'As Samra en Jordanie, conçue pour traiter 100 millions de m<sup>3</sup> d'eaux usées chaque année, produit une eau recyclée d'une qualité optimale qui peut être utilisée pour l'irrigation, couvrant près de 10 % de la consommation d'eau du pays (ce qui correspond à environ 4 000 fermes ou 10 000 hectares irrigués).

#### **Aller vers des contrats de performance**

Veolia Eau Hauts-de-France s'est engagé, dans son contrat de distribution d'eau pour la Métropole européenne lilloise, à une économie de 65 millions de m<sup>3</sup> d'eau prélevée sur 10 ans, soit l'équivalent d'une année de consommation. Ce contrat, ayant débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2024, inclut également l'accompagnement de 1 200 « grands consommateurs » pour atteindre 15 % d'économies d'eau. La non-atteinte de ces engagements est sanctionnée par un malus financier important. Veolia Eau Hauts-de-France se rémunère grâce à une tarification sociale, qui, contrairement à la tarification progressive, tient compte du nombre de personnes par foyers et de leurs moyens. Pour cela, un bouclier tarifaire de 1,1 million d'euros par an a été prévu de manière à contenir la facture d'eau des ménages à 3 % de leurs revenus actuels, conformément aux préconisations de l'OCDE.

Pour plus d'informations sur ce sujet, veuillez consulter notre document d'enregistrement universel 2023, section 4.2.5 Gérer durablement la ressource en eau

### **b / Optimiser l'énergie dans les process de production**

Économiser et préserver les ressources énergétiques est un levier majeur de la contribution de Veolia à la lutte contre le dérèglement climatique et à l'économie circulaire. Dans ce domaine, le Groupe s'engage à :

- gagner en efficacité énergétique sur les installations qu'il exploite ;
- privilégier le recours aux énergies renouvelables et de récupération et accompagner ses clients dans cette transition ;
- valoriser au maximum le potentiel énergétique des déchets et des eaux usées.

#### **Quelques exemples :**

##### **Développer les bioénergies et énergies renouvelables**

Veolia développera au cours du programme *GreenUp* les bioénergies et énergies renouvelables avec pour ambition d'atteindre à horizon 2030 +50 % de production de bioénergies afin d'atteindre 8 GW.

Production de biogaz renouvelable à partir de déchets non recyclables et d'eaux usées. Ex. :

- décharge de São Paulo (Brésil) : 35 GWh de biogaz pour l'industrie.
- décharge de Paris Claye-Souilly (France) : 73 GWh de biométhane injecté dans le réseau de gaz.
- usine de traitement des eaux usées de Valenton (France) : 163 GWh de biométhane

Pour plus d'informations sur ce sujet, veuillez consulter notre document d'enregistrement universel 2023, section 4.2.3.3.3 Économiser et préserver les ressources énergétiques.

### **c / La valorisation matière des déchets**

L'objectif de Veolia est le traitement des déchets en vue de les réintroduire dans un cycle de production industriel et d'atteindre le meilleur taux de recyclage et valorisation matière. Veolia travaille en amont, en partenariat avec les territoires et les acteurs industriels, afin de structurer les filières de tri et de recyclage.

Veolia gère des centres de tri haute performance pour les déchets industriels banals et les déchets issus des collectes sélectives qui garantissent des taux de valorisation supérieurs à 50 %. Le centre de recherche et développement du Groupe a développé le TSA2, un procédé breveté et mis au point en application industrielle, qui accroît la performance des filières de tri et qui permet de produire des matières premières secondaires de grande qualité. Un procédé de tri télé opéré permet d'affiner plus encore le tri afin d'atteindre des taux de valorisation dépassant les 95 %.

Veolia travaille en aval, en partenariat avec les acteurs industriels pour répondre aux enjeux de la transition écologique en développant des solutions de recyclage des plastiques (PET, PP, PE, etc.). Veolia est désormais un acteur de référence de la production de polymères recyclés (ou circulaires) répondant aux plus hautes performances attendues par le marché pour les procédés de recyclage mécaniques. Veolia assure également le recyclage des déchets complexes, comme les appareils électriques et électroniques ou les lampes fluorescentes.

## Quelques exemples :

### Écoconcevoir pour optimiser la chaîne de valorisation

Dans le cadre de son offre [CircPack](#), le Groupe noue des partenariats avec des industriels pour intervenir dès la phase de conception, afin d'améliorer la recyclabilité des produits et l'utilisation de matières premières dites secondaires.

### Recycler les batteries

Veolia est pionnier sur le marché émergent du recyclage des batteries de véhicules électriques. Dès 1989, Veolia a développé un impressionnant savoir-faire sur la gestion des batteries et l'extraction des substances nocives. Veolia lance une usine de recyclage en France, capable d'extraire du cuivre, du nickel, du cobalt et du lithium des batteries en fin de vie, via notre processus hydrométallurgique et nos brevets innovants. Première du genre, l'usine permettra de traiter 20 kt de batteries par an (soit 40 000 batteries) à plein régime d'exploitation.

### La valorisation des déchets organiques

Les boues de station d'épuration, les déchets verts ainsi que les déchets organiques des ménages ou de la restauration, de l'industrie agroalimentaire ou du secteur agricole sont valorisés dans des filières biologiques dédiées. Le traitement consiste soit en leur compostage contrôlé soit en leur digestion anaérobie dans des installations de méthanisation. Le compost produit sert d'engrais pour l'agriculture et le méthane issu de la fermentation est valorisé selon les mêmes procédés que le biogaz provenant des centres de stockage de déchets.

Pour plus d'informations sur ce sujet, veuillez consulter notre document d'enregistrement universel 2023, section 4.2.2 Promouvoir l'économie circulaire

### d/ Des achats responsables pour limiter les consommations de ressources

Afin de limiter la consommation des ressources et la production de déchets, le programme Achats responsables encourage la prise en compte des impacts des produits et services achetés sur l'ensemble de leur cycle de vie et promeut les solutions internes ou externes de réemploi, réutilisation ou recyclage. Intégrer des produits en matières recyclées et recyclables fait aussi partie des exigences envers nos fournisseurs.

Fin 2022, la Direction des achats groupe, en partenariat avec les BUs France, a lancé sa plateforme de revente et de location du matériel de seconde main en interne : équipements, matériels et fournitures d'exploitation, matériels roulants, mobilier de bureau, informatique... Cette plateforme permet de déposer des annonces et de réserver le matériel. Trois indicateurs y sont calculés : les tonnes de CO<sub>2</sub> évitées, les tonnes de déchets évités ainsi que les économies réalisées par rapport à l'achat d'un matériel neuf.

## Social

### Question 4

a) En France, la loi « Climat et résilience » du 22 août 2021 et l'accord national interprofessionnel (ANI) sur la transition écologique et le dialogue social du 11 avril 2023 ont étendu les prérogatives environnementales du CSE et renforcé le rôle des représentants de proximité. Au cours des douze derniers mois, quelles initiatives sont susceptibles d'illustrer significativement une évolution dans le fonctionnement de ces instances au sein de votre groupe suite à ces dispositions ?

Afin d'associer les partenaires sociaux aux enjeux du programme stratégique de Veolia (*GreenUp*), un échange de vues sur la stratégie du Groupe et ses impacts RH avec les membres du bureau commun (Comités de groupe France et Europe) a été organisé en mai 2023 sur la base d'un dispositif de dialogue inspiré de la méthodologie "+1, pour une écologie en actions".

Une seconde session a été organisée en novembre 2023 afin de poursuivre les réflexions, 3 ateliers de travail mêlant les représentants France et Europe ont abordé les thèmes suivants :

- ressources pénuriques et compétences clés à renforcer / développer dans le cadre de la transformation écologique ;
- l'investissement formation et son évaluation dans le cadre de la transformation écologique ;
- la communication et l'appropriation au plus près du terrain du plan stratégique "Green Up". L'objectif est de renforcer la compréhension de chaque collaborateur de sa propre contribution à la mise en œuvre des solutions Veolia pour la transformation écologique et ainsi son engagement.

La directrice de l'innovation et la directrice de la stratégie ont participé à ces échanges afin de partager de manière approfondie les enjeux et perspectives de la transformation écologique et débattre des conséquences sociales de cette transformation.

Les partenaires sociaux ont défini avec la direction des ressources humaines groupe les priorités à aborder au prochain rassemblement du bureau commun (France et Europe) en mai 2024. Ces priorités feront l'objet d'actions et suivis.

Cette initiative d'échanges, en amont de la définition du plan stratégique, a fait l'objet d'une présentation et d'un atelier lors du séminaire dit des "Inspiration Days" qui a rassemblé l'ensemble des dirigeants du Groupe en mars 2024. Ce partage avait pour but de faire connaître cette méthode d'écoute et de construction avec pour objectif de la dupliquer au-delà de l'Europe.

b) Dans le cadre de ces nouvelles prérogatives, la formation et l'expertise des partenaires sociaux sont fondamentales. Avez-vous développé récemment ou avez-vous prévu dans un proche avenir des programmes spécifiquement dédiés aux partenaires sociaux pour renforcer leur expertise en matière environnementale qui aillent au-delà des obligations légales ?

Au-delà de la démarche "+1, pour une écologie en actions", initiée auprès des membres du bureau commun citée ci-dessus, il est prévu de déployer des actions de formation et de sensibilisation auprès des partenaires sociaux, au niveau des bureaux des Comités de Groupe France et Europe dans un premier temps, sous forme notamment d'ateliers (fresque de la transformation écologique, "2 tonnes", etc.) ou de "learning expedition" (visite de site déployant des solutions innovantes en matière de transformation écologique dans le cadre des bureaux du comité de Groupe France et Europe).

Ces différentes actions de formation ou de sensibilisation s'inscrivent plus largement dans la volonté du groupe Veolia de diffuser une connaissance commune sur les défis environnementaux et les solutions de Veolia auprès de l'ensemble de ses collaborateurs.

Une présentation des ateliers et parcours de sensibilisation / formation et e-learning aux enjeux et solutions de la transformation écologique seront à l'ordre du jour du futur bureau commun en mai 2024.

c) Les accords-cadres internationaux sont des dispositifs qui renforcent la qualité des relations sociales au sein d'un groupe. Votre groupe dispose-t-il d'un accord-cadre qui dépasse le périmètre de l'Union européenne ? Si oui, comment y avez-vous intégré la question de la transition écologique et, plus largement, les questions environnementales ? Sinon, un tel projet est-il envisagé ? Dans tous les cas, sur vos cinq principaux marchés géographiques en dehors de la France, pouvez-vous lister des initiatives majeures faisant ressortir un renforcement récent de l'implication des partenaires sociaux dans la politique environnementale de l'entreprise ?

En 2023, Veolia a initié des échanges avec le syndicat européen des services publics EPSU dans une optique de développement d'accords ou d'engagements transnationaux. Après échanges avec les partenaires sociaux France et Europe, il a été décidé de travailler sur la définition d'un accord moderne sur la Diversité et l'Inclusion afin de déterminer un socle et une culture commune sur ces enjeux majeurs. Un groupe spécial de négociation rassemblant 13 pays européens différents sous la coordination du syndicat EPSU a été mis en place. La direction, en accord avec EPSU, souhaite faire de cet accord un levier de renforcement et d'accélération des grands principes de Diversité et d'Inclusion pour l'Europe, mais aussi pour l'ensemble du périmètre Veolia.

Ainsi, il est rappelé dans le Champ d'application du projet de texte en cours de discussion : "L'accord s'applique à toutes les entités incluses dans le champ d'application du Comité de Groupe Europe de Veolia (...) Veolia entend, de manière plus générale, donner à cet accord portée la plus large auprès de ses parties prenantes telles que définies par la Raison d'Être de Veolia. Ainsi, au-delà du périmètre du Comité de Groupe Europe, les autres entités du Groupe sont invitées à appliquer volontairement les principes et orientations de l'Accord dans l'ensemble des pays où Veolia exerce ses activités (...). Veolia s'engage également à porter à la connaissance de ses partenaires, sous-traitants, fournisseurs, les principes et engagements contenus dans l'accord et qui s'inscrivent pleinement dans les engagements sociaux (...) prévus par la directive CSRD."

Au-delà des accords-cadres au niveau européen, Veolia a rappelé ses engagements, ses objectifs et sa vision du dialogue social dans sa politique dialogue social, mise à jour en 2023. De plus, les engagements du dialogue social ont été intégrés dans le document *les Essentiels*, document interne qui définit les règles, processus et politiques qui s'imposent à tous les managers au sein du Groupe. En 2023, 1 713 nouveaux accords sociaux signés au niveau des exploitations viennent compléter les directives et les accords Groupe. Le taux de couverture par une instance de dialogue sociale (86 %) est un des indicateurs de suivi de la promotion du dialogue social au niveau Monde.

Le programme Veolia Cares, qui définit pour tous les salariés du groupe dès leur premier jour d'ancienneté, un socle commun de protection sociale, a fait l'objet de dialogues et échanges à de nombreuses reprises avec les partenaires sociaux en France et au sein du Comité de Groupe Européen ainsi que dans les différentes BUs et Zone du Groupe.

Certaines dispositions sont intégrées au sein des accords sociaux d'entités ou pays ou conduisent à une adaptation des dispositions et des accords sociaux pays avec les représentants des salariés ou des organisations syndicales dans toutes les géographies.

Depuis 2003, Veolia adhère au Global Compact des Nations unies qui engage le Groupe à promouvoir dix principes fondamentaux portant notamment sur les droits de l'Homme, les droits du travail et l'environnement. Depuis 2014, Veolia se place au niveau « Advanced » du programme de différenciation du Global Compact qui, à travers 21 critères spécifiques, est le standard de reporting des Nations Unies et de performance volontaire le plus élevé en matière de développement responsable. Veolia est un membre actif du Global Deal qui promeut le dialogue social au niveau monde. Le Groupe participe à ces travaux, notamment sur les leviers de développement de la qualité du dialogue social dans le monde.

### **Question 5**

- a) Pour chacun des cinq derniers exercices, pouvez-vous indiquer, d'une part, le nombre d'actions rachetées (précisez aussi le nombre d'actions en contrats de liquidité) et, d'autre part, le nombre d'actions créées, ainsi que le nombre de titres autodétenus au début et à la fin de chaque année ? Pour chacun de ces exercices, pouvez-vous ventiler : le nombre d'actions annulées ; le nombre d'actions allouées au titre d'actions de performance (ainsi que le nombre de bénéficiaires et leur proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe) ; le nombre d'actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié (ainsi que le nombre de salariés éligibles, le nombre de bénéficiaires effectifs et leurs proportions par rapport à l'ensemble des salariés du groupe) ; autres utilisations (en précisant le détail) ?

Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en [Annexe 2 \(cf. en fin de ce document\)](#).

Le tableau en annexe détaille depuis 5 ans, les actions créées dans le cadre du Plan annuel d'épargne Groupe (10 millions en 2023) et allouées dans le cadre du plan d'actions de performance (1 million de titres, pour 514 personnes en 2023). À noter l'augmentation de capital en 2021 destinée à financer l'acquisition de Suez. Le Groupe ne procède à aucun rachat d'action en vue d'annulation

### **Nombre d'actions auto détenues**

Au 31 décembre 2023, le nombre total d'actions détenues par Veolia Environnement était de 10 362 269, représentant 1,43 % du capital de la Société, et aucune action n'était détenue directement ou indirectement par des filiales de Veolia Environnement.

### **Contrat de liquidité**

Au 31 décembre 2023, Veolia Environnement détenait 162 970 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur.

### **Opérations d'actionnariat salarié :**

Le 13 décembre 2023, Veolia Environnement a émis 10 027 792 actions nouvelles dans le cadre de cette opération, représentant une augmentation de capital de 222 millions d'euros.

### **Actions de performance**

En 2023, le Groupe a procédé à l'attribution de 1 006 109 actions de performance (AP), à destination de dirigeants et collaborateurs du Groupe, sous réserve de la réalisation d'une condition de présence des bénéficiaires au 3 mai 2026 et de conditions de performance selon les critères suivants : ■ des critères de nature financière (progression moyenne du résultat net courant Part du Groupe, et performance relative du rendement total pour l'actionnaire – TSR – de l'action Veolia Environnement par rapport à celle de l'indice du Stoxx 600 Utilities (Price) SX6P); ■ des critères quantitatifs non financiers liés à la « raison d'être » de l'entreprise.

- b) Dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, et lorsque cela s'avère pertinent, comment « neutralisez-vous » les effets des titres autodétenus ou annulés pour le calcul de l'atteinte des objectifs ?

Nous ne procédons pas à date à des rachats d'actions en vue d'annulation des titres

- c) Quels montants d'investissements (R&D et capex) avez-vous réalisés au cours des 5 derniers exercices (année par année) ? Quels montants de capital avez-vous rachetés et annulés sur la même période ? Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en [Annexe 3 \(cf. en fin de ce document\)](#). Dans le cadre de l'approche globale du partage de la valeur, dimensionnez-vous le montant alloué aux rachats d'actions au regard du montant des investissements – en particulier ceux dédiés à la transition

écologique – effectués par l'entreprise (élément indispensable à la création de valeur et à la pérennité de l'entreprise) ? Si oui, avez-vous des règles en la matière ? Sinon, explicitez la raison vous conduisant à ne pas considérer les investissements dans le cadre de la fixation des montants de rachats d'actions ?

Les investissements nets du Groupe se sont élevés à 3 730 M€ en 2023 contre 3 089 M€ en 2022. La hausse par rapport à 2022 est due à davantage d'investissements de croissance et de moindres cessions industrielles qu'en 2022, où le Groupe a procédé aux cessions antitrust liées à l'opération Suez.

Ces investissements incluent les capex de croissance sur les contrats existants pour 1 541 M€, les capex associés à de nouveaux projets pour 540 M€ (en particulier liés à la décarbonisation des installations de chauffage et de cogénération en Europe Centrale et Orientale), les investissements de maintenance pour 1 968 M€ (incluant les locations IFRS 16), net des cessions industrielles pour 319 M€ en 2023.

Voir annexe.

Nous ne procédons pas à date à des rachats d'actions en vue d'annulation des titres.

### **Question 6**

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a) Avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ? Avez-vous développé une politique/un engagement sur la question du salaire décent (Engagements publics, accréditation en tant que Living wage Employer...)?

Oui, en 2023, nous avons considéré le salaire décent comme étant le revenu minimum permettant aux salariés de couvrir leurs besoins fondamentaux ainsi que ceux de leur famille en matière de logement, nourriture, habillement, soins de santé, transport et éducation en y intégrant une marge supplémentaire dédiée à l'épargne, en vue d'avoir un niveau de vie décent.

Nous considérons que le salaire décent représente la rémunération sur laquelle un salarié peut compter avec certitude. Il ne représente pas nécessairement que le salaire minimum.

Cette définition s'inscrit dans l'engagement de Veolia au sein du Global Compact et du Global Deal au sein desquels Veolia est un acteur actif.

Veillez noter que pour les questions restantes, nous recherchons spécifiquement des éléments liés au salaire décent que nous distinguons du salaire minimal légal local. Si vous n'avez pas pris d'engagement jusqu'alors, veuillez passer à la question 7.

b) Sur la base de votre définition du salaire décent, avez-vous commencé à calculer ce dernier et sur quelles méthodologies vous reposez-vous ? Si oui, dans quelle(s) région(s) et pour quel périmètre (salariés, mais aussi les travailleurs indépendants, petits agriculteurs, etc – ou/et salariés de vos fournisseurs) ? Quelle information publiez-vous à ce sujet ?

Avez-vous identifié des écarts entre le salaire minimum et le salaire décent ?

Veolia a lancé en 2023 une démarche pilote dans 6 pays représentant une part significative de l'effectif du Groupe, et couvrant l'ensemble des grandes régions d'implantation : France, États-Unis, Royaume-Uni, Japon, Colombie, Pologne. Ces pays représentent près de 40 % des effectifs de Veolia et l'ensemble de ses activités et de ses métiers. Avec l'appui méthodologique du prestataire retenu (Fair Wage Network), nous avons défini un niveau de salaire décent pour chacun de ces pays, prenant en compte le coût de la vie, la taille moyenne de la famille et le nombre moyen de revenus par foyer.

c) Pouvez-vous décrire les actions prises pour la mise en place d'un salaire décent ? (Ex : développer un management interne au sujet du salaire décent complété par des formations, engager avec les partenaires sociaux et/ou vos fournisseurs, amélioration des pratiques des achats, promouvoir la liberté d'association et la négociation collective...).

Les travaux ont été initiés fin 2023, lors de réunions organisées avec les correspondants ressources humaines locaux. Le lancement de ce Groupe de travail pilote a permis une démarche de sensibilisation et d'échanges sur le salaire décent, sa définition et ses enjeux auprès des DRH des différentes zones géographiques du Groupe ainsi que du Comité ESG du Groupe.

Une session d'approfondissement a été organisée avec les pays et représentants des Zones concernées par ce pilote en présence de l'expert Fair Wage Network. Veolia participe également aux échanges et benchmark du Global Deal sur ce sujet. Les travaux se poursuivent au sein des 6 pays afin de procéder en 2024 à une première restitution par pays puis au sein du Comité ESG Veolia. Une réunion d'échange et présentation est programmée à l'issue des travaux pour intégrer ces réflexions et ces résultats dans le cadre des politiques achats de Veolia.

d) Comment mesurez-vous la mise en place des salaires décents pour vos salariés et fournisseurs ?  
Merci de donner le détail de la contribution d'audits externes éventuels dans le suivi.

S'agissant de sa chaîne d'approvisionnement, afin de prévenir les risques liés au respect des règles d'éthique, de droit social (droits de l'Homme, travail des enfants, corruption...) et de respect de l'environnement (pollution, biodiversité...), des clauses spécifiques de développement durable et anticorruption sont systématiquement intégrées dans les nouveaux contrats ou les contrats renouvelés/avenants. La charte fournisseurs du groupe est signée par les tiers lors des consultations. Elle permet d'engager et de responsabiliser les fournisseurs sur les principes et processus achats de Veolia, y compris dans leur propre chaîne d'approvisionnement.

Ces dispositions indiquent que Veolia attend de ses fournisseurs qu'ils mènent leurs activités dans le respect des droits humains. S'agissant de salaires et des rémunérations, ces dispositions rappellent aux fournisseurs de se conformer à la réglementation. Lorsque les législations et réglementations ne fixent pas de salaire minimum, les fournisseurs doivent rémunérer a minima leurs collaborateurs au salaire en vigueur sur le marché pour le poste occupé.

e) Avez-vous identifié les obstacles susceptibles qui pourraient s'opposer au versement d'un salaire décent à vos salariés et aux salariés de vos fournisseurs (*par exemple, dans un pays où les droits et les réglementations en matière de label sont moins stricts*) ? Si oui, que faites-vous pour les atténuer ?

Les échanges au sein du Global Deal soulignent la nécessaire articulation des réflexions sur le salaire décent avec les modes de régulations sociales avec les gouvernements et partenaires sociaux nationaux (ex : négociation de salaire minimum nationaux, régionaux ou de branche). Enfin, un des points clés sera la nécessaire harmonisation de politiques sociales (dont le salaire décent) dans des secteurs d'activités à fort niveau de concurrence et forte intensité de main d'œuvre.

Question bonus : Communiquez-vous les résultats de vos potentielles études et avez-vous mis en place un outil de lanceur d'alerte pour vos employés et fournisseurs ?

Depuis 2004, tout collaborateur suspectant le non-respect des valeurs et règles de conduite énoncées dans le Guide Éthique et considérant qu'informer sa hiérarchie directe serait inapproprié, ou qui ne serait pas satisfait de la réponse donnée par celle-ci, peut saisir directement le comité d'éthique.

Dans ce cadre, le comité d'éthique est chargé de gérer le nouvel outil d'Alerte Éthique Groupe mis en place depuis le 15 janvier 2019 qui repose sur une plateforme numérique sécurisée permettant à l'auteur d'un signalement de s'exprimer dans plus d'une vingtaine de langues. Le lancement de cet outil a fait l'objet d'une campagne d'information destinée aux collaborateurs, déployée dans chaque zone par les directions de la communication interne. Cette faculté d'alerte est ouverte aux tiers depuis début 2020.

Tout auteur de signalement peut également, comme par le passé, saisir le comité d'éthique par tous moyens de toute question de sa compétence en particulier pour des faits qu'il considérerait comme constitutifs d'actes de corruption ou de trafic d'influence.

Si le comité d'éthique ne recommande pas l'utilisation de l'anonymat, les collaborateurs comme les tiers ont néanmoins la possibilité de rester anonymes, s'ils le souhaitent, en utilisant la plateforme numérique sécurisée. Le comité d'éthique garantit la totale confidentialité des informations qui lui sont communiquées tant sur les auteurs de signalement, dont il assure la protection pendant la durée des investigations, que sur les personnes mises en cause.

Le comité transmet à la direction de la conformité les signalements qui lui paraissent relever de la compétence de cette dernière et notamment celles relevant de la loi Sapin II et du devoir de vigilance. Lors du traitement des signalements, il peut se faire également assister par ses délégués pays pour les besoins de l'enquête.

Le comité d'éthique rend compte annuellement de son action au conseil d'administration de Veolia Environnement.

Pour plus d'information, consulter le document d'enregistrement universel 2023, section 4.6.1 Éthique ainsi que notre page web dédiée au lancement d'alerte:  
(<https://www.veolia.com/fr/groupe/gouvernance/comite-d-ethique>)

## Question 7

a) Périmètre France : Combien y a-t-il de fonds proposés à vos salarié.e.s hors actionnariat salariés dans vos plans d'épargne salariale ? Combien et quels fonds proposés à vos salarié.e.s sont labellisés responsables (merci de mentionner leur nom ainsi que le nom des labels associés) ? Quel est le montant des encours labellisés par fonds ?

Pouvez-vous également mentionner le montant des encours globaux et le montant des encours hors actionnariat non labellisés ?

Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en [Annexe 4 \(cf. en fin de ce document\)](#).

Hors actionnariat salarié (dont les avoirs représentent 476 M€ à fin 2023, soit 58 % de l'ensemble des avoirs du plan d'épargne groupe), quatre fonds sont proposés aux salariés :

- [Sequoia ISR monétaire](#) (indicateur de risque et de rendement 1 ; 140 M€ d'encours à fin 2023)
- [Sequoia Obligations €](#) (indicateur de risque et de rendement 2 ; 35 M€ d'encours à fin 2023)
- [Sequoia Diversifié & Solidaire](#) (indicateur de risque et de rendement 3 ; 88 M€ d'encours à fin 2023)
- [Sequoia ISR Actions €](#) (indicateur de risque et de rendement 4 ; 71 M€ d'encours à fin 2023)

Le FCPE Sequoia ISR monétaire est labellisé ISR (CIES) et les sous-jacents de la poche Actions des deux FCPE Sequoia diversifié & solidaire et Sequoia ISR Actions € sont, eux aussi, labellisés ISR (voir b) ci-dessous).

Réponse en annexe 4 ci-dessous.

En moyenne, les montants de l'abondement proposés à vos salariés sur vos fonds labellisés sont-ils plus importants que ceux proposés pour vos autres fonds non labellisés hors actionnariat ?

Nous utilisons la même règle d'abondement, hors plans d'actionnariat salarié, entre les fonds labellisés et ceux qui ne le sont pas.

b) Si certains fonds ne sont pas labellisés, mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent une démarche ESG robuste et sélective (*merci d'indiquer le taux de sélectivité ou la thématique de ces fonds*) ?

Deux de nos FCPE (Sequoia ISR Actions € et Sequoia diversifié & solidaire) intègrent des critères ESG, mais ne sont pas formellement labellisés ISR. En revanche, les sous-jacents de la poche Actions sont tous les deux labellisés ISR. Ainsi, sur un total d'encours de 194 M€, ce sont 100 M€ qui bénéficient du label ISR.

Avez-vous prévu avec les partenaires sociaux de disposer de davantage de fonds labellisés dans les trois années à venir ?

Un travail a été mené en 2023 pour mettre l'ensemble de nos FCPE, hors actionnariat, sous taxonomie SFDR 8. Ce groupe de travail a rassemblé plusieurs membres représentant les porteurs de parts, la direction financière et la direction ressources humaines de Veolia. Il s'est réuni à huit reprises entre juillet 2023 et mars 2024, sous l'animation du cabinet EPS, et avec l'appui de notre société de gestion d'épargne salariale. La Direction du développement durable a été également sollicitée pour donner son appréciation sur la cohérence de notre gamme avec les engagements stratégiques du Groupe. La prochaine étape, en 2024, est de travailler sur une labellisation au niveau de la gamme de tous les FCPE, au-delà du seul label CIES dont bénéficie notre fond monétaire.

c) Comment associez-vous vos partenaires sociaux au choix de fonds responsables (*exemples : formations, expert qui s'occupe de l'accompagnement pédagogique des salariés, temps accordé aux partenaires sociaux pour remettre en cause les choix de fonds responsables*) ?

Comment associez-vous vos partenaires sociaux au contrôle de l'engagement responsable des fonds (formation des membres du conseil de surveillance au-delà des 3 jours réglementaires, mise en place d'une commission de l'épargne de l'entreprise...) ?

Un Conseil de surveillance unique supervise la gestion financière des quatre FCPE dédiés, en particulier la nature ISR des investissements qui sont faits par chacun des quatre gérants que nous avons retenus.

Afin de nous conformer au label du Comité intersyndical de l'épargne salariale, le Conseil est composé de  $\frac{2}{3}$  de représentants des porteurs de parts choisis parmi les partenaires sociaux représentatifs au sein du Groupe, et  $\frac{1}{3}$  de représentants de l'employeur.

Notre Conseil est par ailleurs régulièrement formé par un partenaire externe, le cabinet EPS. La dernière formation s'est déroulée en mars 2022 pendant une journée complète. Au cours de cette journée, les membres de notre Conseil ont été formés aux principales notions de l'épargne salariale et de l'actionnariat salarié, tant au plan réglementaire que de la gestion financière de ces dispositifs. En particulier, les notions de rendement/risque, volatilité, ratio d'information, ..., ont été détaillées ; ce sont aussi ces mêmes indicateurs qui font l'objet, pendant chaque conseil, d'un suivi pour chacun de nos FCPE dédiés. Le groupe de travail mentionné au point b) est une émanation de cette instance, avec laquelle nous travaillons étroitement.

Les partenaires sociaux sont donc associés, depuis 2013, date de l'harmonisation de nos dispositifs, au choix des sous-jacents de chacun de nos FCPE. Ils ont, dès le début, participé au choix, et voté majoritairement pour les supports financiers mis en place, qui sont nommés dans les règlements de nos FCPE. Ils ont été associés à tous les appels d'offres faits, tant à la mise en place de nos dispositifs, que dans le cadre des évolutions ultérieures année après année. Ils sont aussi pleinement associés à la revue biannuelle des performances de nos fonds. Puisqu'ils représentent  $\frac{2}{3}$  des membres du Conseil de Surveillance de nos fonds dédiés, aucune décision de modification de nos supports financiers ne peut être prise sans leur accord.

Notre Gouvernance s'appuie sur les conseils de surveillance réguliers de nos fonds dédiés, *a minima* deux fois par an, voire plus. Au cours de chacun de nos conseils, une remise à niveau des concepts principaux de gestion financière et des indicateurs de performance des fonds est présentée à l'ensemble des membres, pendant environ une heure.

Lors de la dernière réunion plénière de notre Conseil, en novembre 2023, nous avons demandé à trois représentants du Comité intersyndical de l'épargne salariale (CIES), qui l'ont accepté, de venir présenter leurs critères d'homologation : notre fonds Monétaire dédié est en effet le seul fonds dédié d'entreprise qui soit homologué par le CIES.

Enfin, nous soulignons que nous avons instauré, en plus de nos Conseils des fonds dédiés, une instance de gouvernance (comité de suivi) de notre plan d'épargne retraite collective (PercoL). Cette instance, paritaire, est de droit et figure dans le texte de notre accord collectif. Les fonds du PercoL sont par ailleurs les mêmes que ceux de notre plan d'épargne groupe.

## **Gouvernance**

### **Question 8**

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec la responsabilité sociale de l'entreprise, le Conseil d'administration doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207.

- a) Publiez-vous une charte détaillée décrivant vos engagements en matière de responsabilité fiscale (pratiques fiscales jugées inacceptables, paradis fiscaux) ? À quelle fréquence celle-ci est-elle revue et approuvée par le Conseil ? Comment le Conseil veille-t-il à l'application de cette charte ?

Le Groupe est conscient de ses responsabilités et s'engage à s'acquitter, dans les pays où il opère, d'une charge fiscale conforme à la nature de ses activités, dans le cadre des lois et des conventions applicables et en accord avec sa politique fiscale.

Veolia applique les principes fixés dans sa Politique Fiscale publiée sur son site internet à l'adresse suivante : <https://www.veolia.com/en/veolia-group/finance/financial-information/tax-policy>

La politique fiscale du groupe Veolia comporte notamment un code de conduite, fixant :

- un engagement de respecter les lois fiscales applicables ;
- une volonté de payer l'impôt juste ;
- une gouvernance fiscale, ainsi que le contrôle et la gestion des risques ;
- une démarche responsable avec les autorités fiscales.

Cette politique fiscale est placée sous la responsabilité du directeur fiscal du Groupe et approuvée par le directeur financier du Groupe.

La politique fiscale et sa mise en œuvre sont revues annuellement par le comité des comptes et de l'audit, qui est un comité d'administrateurs assistant le conseil d'administration dans ses missions (cf. p.141 de notre [Document d'enregistrement universel 2023](#)).

Par ailleurs, le Groupe est entré en octobre 2022 dans la "relation de confiance" avec l'administration fiscale française (partenariat fiscal). Le groupe échange régulièrement avec son correspondant à cet égard.

- b) Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays pour l'ensemble des pays d'activités, c'est-à-dire allant au-delà des exigences de la directive UE qui se limite à un reporting pour les pays membres de l'UE et les pays figurant sur la liste des juridictions non-coopératives ? Sinon, merci de justifier votre choix ? La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le Conseil ?

Le reporting fiscal pays par pays (CBCR) n'est aujourd'hui pas publié par Veolia.

Néanmoins, le Groupe produit d'ores et déjà un reporting fiscal pays par pays, communiqué chaque année à l'administration fiscale française, laquelle le transmet, le cas échéant, aux administrations fiscales étrangères dans les conditions prévues par la législation internationale en vigueur.

Veolia entend se conformer aux dispositions législatives à venir sur ce sujet. Le Groupe entend ainsi se conformer aux obligations de la directive afin de répondre aux objectifs de transparence fiscale posés par l'Union européenne.

Il convient de noter que Veolia publie le montant des prélèvements obligatoires supportés dans le monde dans son rapport intégré (cf. rapport intégré 2023-2024 "redistribution du chiffre d'affaires page 49) et participe au reporting annuel des prélèvements obligatoires organisé par l'AFEP (montant des prélèvements payés en France par ses adhérents).

- c) Pouvez-vous expliquer votre taux d'imposition effectif pour l'année 2023 ? En quoi celui-ci est-il cohérent avec vos engagements en matière de responsabilité fiscale ?  
Une attention particulière sera portée aux entreprises ayant un taux d'imposition particulièrement bas (égal ou inférieur à 20 %) ou particulièrement élevé (autour de 30 %) ?

Pour rappel, le taux d'imposition effectif correspond aux impôts calculés sur le résultat en application de la norme IAS 12 "Impôt sur les sociétés" et traduit une vision économique de l'impôt qui recouvre l'impôt courant et les impôts différés, correspondant aux décalages temporaires d'imposition de certains produits ou charges fiscales.

Le taux effectif d'imposition du groupe Veolia est de 29,3 % pour l'année 2023, supérieur au taux effectif d'imposition moyen publié par l'OCDE :

<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/f1f07219-en.pdf?expires=1711549679&id=id&accname=guest&checksum=A7491FB559E229653D7C6D7F67BE52A0>.

Une rationalisation du taux d'imposition effectif du Groupe est présentée dans le document d'enregistrement universel du groupe (cf. DEU 2023, p.431) :

Taux d'imposition apparent - (f)/(g)	30,7%	29,3%
Taux d'imposition théorique <sup>(1)</sup>	25,8%	25,8%
Pertes de valeurs nettes sur goodwill non déductibles	1,0%	0,1%
Différences de taux	-3,3%	-4,2%
Plus et moins-values de cession	-2,8%	-0,1%
Dividendes	2,0%	1,3%
Impôts sans base	6,7%	7,9%
Visibilité fiscale <sup>(2)</sup>	5,8%	6,0%
Autres différences permanentes	-4,5%	-7,5%
<b>TAUX D'IMPOSITION RÉEL</b>	<b>30,7%</b>	<b>29,3%</b>

(1) Le taux d'imposition indiqué est le taux d'impôt légal français applicable sur les exercices 2022 et 2023.

(2) La visibilité fiscale regroupe principalement les activations et les pertes de valeur sur impôts différés.

Le taux effectif d'imposition du Groupe, supérieur au taux français (25,83 %), peut être expliqué en premier lieu directement par les géographies dans lesquelles le groupe opère, compte tenu de la différence de taux d'impôt existant entre les différentes implantations géographiques du groupe. À cet égard, et conformément aux engagements pris en matière fiscale, l'implantation géographique du groupe n'est pas dictée par des raisons fiscales, mais par des raisons commerciales dépendant des contrats locaux remportés pour satisfaire les besoins des populations locales (exemple : distribution d'eau potable). Il subit également notamment l'impact des charges sectorielles additionnelles à l'impôt sur les sociétés en Europe Centrale (notamment énergie), des retenues à la source et des provisions pour dépréciation des impôts différés actifs.

## **Question 9**

L'inscription au registre de transparence de l'Union européenne et des représentants d'intérêts auprès de la Haute Autorité en France étant obligatoire, le FIR a accès à vos déclarations (moyens humains et financiers, centre d'intérêt).

À travers cette question, nous souhaiterions orienter vos réponses davantage sur les activités d'influence que vous avez menées (siège, filiales, associations professionnelles, ou cabinet de conseil) sur les domaines E S G. Nous souhaitons comprendre comment les activités de représentation d'intérêt sont alignées avec les objectifs de durabilité / comment vos pratiques de représentation d'intérêt s'intègrent-elles dans la stratégie RSE de votre groupe.

- a) Quelles sont les principales activités d'intérêts (par exemple top 3) que vous priorisez en lien avec vos enjeux matériels ESG ? Pouvez-vous préciser toutes les juridictions où vous exercez ces activités de lobbying ?

Nos principales activités d'intérêt sur les enjeux ESG ont été guidées par l'agenda européen, et notamment :

- la directive CSRD - Suivi du dossier et des négociations via notre adhésion à l'AFEP ;
- la directive sur le Devoir de vigilance - Suivi du dossier en direct sur base de notre expertise forgée depuis 2017 avec la loi relative au devoir de vigilance ;
- Le règlement SFDR - Veolia a répondu à une [consultation publique en décembre 2023](#) ; (voir ici pour notre contribution "[Documents annexed to received contributions](#)")
- La Finance durable avec le Règlement Taxonomie - Veolia a contribué au mécanisme des parties prenantes en décembre 2023 permettant de proposer l'éligibilité et l'alignement de nouvelles activités.

- b) Comment vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles ? Comment gérez-vous les potentielles divergences ? (Exemples : tentative de réaligement du positionnement des associations avec vos propres objectifs ESG ou réflexions sur la possibilité de quitter une association professionnelle qui ne serait définitivement pas alignée avec votre stratégie ESG). Que publiez-vous à ce sujet sur l'alignement ou sur les divergences ?

Veolia contribue activement aux réflexions, consultations et travaux relatifs à l'évolution de la gestion des services à l'environnement menés par les décideurs publics internationaux, européens et nationaux, les associations professionnelles, les think tanks et les ONG. Ces actions sont menées, conformément aux réglementations applicables, dans le prolongement de son adhésion aux initiatives de Global Compact, dans le cadre général du Guide Éthique du Groupe et en cohérence avec son code de conduite anticorruption.

Veolia Environnement est inscrit sur plusieurs registres de transparence et notamment :

- au registre de transparence, registre des représentants d'intérêts de la Commission européenne et du Parlement européen (depuis 2009) ;
- aux États-Unis, sur le registre *lobbying disclosure* ;
- en France, sur le répertoire numérique public géré par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).

Le Groupe est également inscrit sur le registre du Sénat qui a maintenu l'inscription des représentants d'intérêts sur une liste qui lui est propre.

Pour faire converger au mieux ses positions avec celles des associations professionnelles :

- Veolia participe aux travaux des groupes de travail des principales associations professionnelles généralistes (AFEP, France Industrie, Medef) pour assurer la convergence de leurs prises de position avec les objectifs ESG de Veolia. Nous avons la même stratégie avec nos syndicats professionnels sectoriels (eau, déchets, énergie).
- Animé par une forte culture du dialogue et de la recherche du compromis, Veolia met tout en œuvre pour trouver un alignement au sein des associations et des syndicats dont elle est membre. Toutefois, il nous arrive parfois d'émettre l'hypothèse d'un départ pour infléchir le positionnement de ces derniers. Autre levier d'action que nous avons exercé récemment en 2023, nous avons exigé de la fédération européenne que notre désaccord (ici via la fédération française) soit clairement exprimé dans une note de positionnement (ajout d'un astérisque pour nous désolidariser). Le motif que nous avons évoqué est le manque d'ambition et de moyens porté par la fédération sur un élément clé d'un texte européen (niveau de traitement des polluants dans les eaux usées). Nous avons estimé que la prise de position de notre fédération n'était pas alignée sur nos objectifs ESG, et plus précisément avec notre raison d'être.
- Parfois, Veolia est à l'initiative ou rejoint la formation de coalitions ou d'alliances *ad hoc* avec d'autres entreprises pour trouver plus de flexibilité dans l'alignement de nos intérêts ESG. Ce genre d'initiatives se fait en dehors du cadre des associations ou des syndicats professionnels.

c) Quel est le rôle du conseil d'administration dans l'application de votre politique de représentation d'intérêts (par exemple : les activités, le budget, les réunions) ?

Par nature, les activités de services essentiels de Veolia (opérateur d'importance vitale dans l'eau) sont extrêmement réglementées dans toutes les juridictions où le groupe opère. L'activité de représentation d'intérêts fait partie du quotidien des unités opérationnelles dans chaque pays, afin que les réglementations les plus favorables à la transformation écologique soient partout adoptées. Le conseil d'administration a surtout été impliqué dans l'adoption du dispositif d'encadrement de la démarche de représentation d'intérêts au sein du groupe.

En juin 2019, Veolia s'est en effet doté d'une norme interne qui concerne la conduite à adopter dans le cadre de l'adhésion et de la participation à des associations professionnelles. Cette procédure vise notamment à assurer que la représentation d'intérêts respecte les meilleurs standards en vigueur.

Conformément au renforcement des obligations déclaratives en France et à l'extension du dispositif aux activités menées auprès de certains décideurs publics locaux, entrés en vigueur en juillet 2022, Veolia a adapté son dispositif interne, de manière à satisfaire aux obligations légales en la matière.

En 2023, le Groupe a élargi les exigences de déclaration afin de se conformer pleinement au cadre réglementaire renforcé. Par ces règles et ces démarches, le Groupe marque son engagement à respecter et à faire respecter les règles mises en place par les différents pays et institutions afin d'assurer la transparence et la conformité des actions de représentation d'intérêts.

S'agissant du suivi de ce dispositif d'encadrement, le directeur de la conformité fait rapport une fois par an au comité d'audit de ses activités, qui couvrent la représentation d'intérêts.

En 2023, Veolia a été particulièrement actif pour faire reconnaître les émissions de gaz à effet de serre effacées (scope 4), première mesure de lutte contre le dérèglement climatique, et, à la suite des épisodes de sécheresse estivale, pour promouvoir un cadre réglementaire favorable à la réutilisation des eaux usées, la disponibilité de l'eau douce étant la première mesure d'adaptation au dérèglement climatique.

La directrice générale a associé le conseil d'administration à ces démarches de représentation d'intérêt à l'occasion de ses points d'activité au début de chaque séance du conseil.

d) Formez-vous les personnes en interne ou en externe (e.g., cabinets) au lobbying responsable ? Si oui, quels critères appliquez-vous dans la sélection des cabinets qui vous accompagnent ?

- Veolia dispose d'un [Guide d'éthique](#) qui mentionne la représentation d'intérêt (p. 19).
- Un guide de conduite a été élaboré en interne pour partager les bonnes pratiques en matière de représentation d'intérêts et tracer les lignes rouges.
- Une clause d'éthique (cf. ci-dessous) a été ajoutée dans l'ensemble des contrats passés avec des prestataires externes qui accompagnent le Groupe dans les activités de représentation d'intérêts.
- La Direction des Affaires publiques du Groupe œuvre à la mise en place d'un module de formation interne sur les règles déontologiques du lobbying, à destination de l'ensemble des cadres du Groupe.

#### **ARTICLE X – CLAUSE ÉTHIQUE**

*Dans le cadre de la mise en œuvre du présent contrat, chaque Partie s'engage à se conformer strictement à toute réglementation applicable relative à l'éthique des affaires et notamment la réglementation interdisant la corruption d'agents publics ou privés, le trafic d'influence, le blanchiment d'argent et la prise illégale d'intérêts, en ce compris la loi française dite Sapin II du 9 décembre 2016.*

*Chaque Partie s'engage à mettre en œuvre les politiques et mesures nécessaires et raisonnables afin de prévenir tous les comportements visés ci-dessus.*

*Les Parties s'engagent en particulier l'une envers l'autre à ce que les sommes versées en exécution du présent contrat soient d'origine licite et rémunèrent exclusivement les prestations et fournitures qui y sont prévues. Elles s'engagent à ne proposer, ne donner, ne solliciter ou ne recevoir aucun avantage quelconque à/d'une personne morale, publique ou privée, personne physique (y compris agent public), dans l'intention de commettre l'un des actes visés au premier alinéa ci-dessus.*

Si l'une des Parties a des motifs raisonnables de considérer que la présente clause n'a pas été respectée par l'autre Partie, elle pourra sur simple notification suspendre, sans préavis, l'exécution du présent contrat le temps nécessaire à la vérification de la situation, sans engager sa propre responsabilité ou faire naître une obligation envers cette autre Partie. Les Parties s'engagent réciproquement à procéder aux vérifications nécessaires en coopérant de bonne foi.

En cas de violation avérée par l'une des Parties, l'autre Partie pourra résilier le présent contrat sans préavis et sans engager sa responsabilité.

Le respect de la présente clause constitue l'une des obligations essentielles du présent contrat.

### Question 10

- a) Combien d'administrateurs du Conseil disposent de compétence(s) en RSE ? Qui sont-ils et comment ont-ils acquis ces compétences (études, formations, expériences professionnelles) ? Ces compétences sont-elles spécifiques aux enjeux de votre secteur (biodiversité, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat, etc.)  
Publiez-vous une matrice des compétences spécifiques de chaque membre du conseil ?

Sur la base de la composition du conseil d'administration *post* assemblée générale 2023, 11 administrateurs sur 14 disposaient d'une compétence RSE (cf. ci-dessous, extrait du Document d'enregistrement universel 2023, p. 128).

L'évaluation de la compétence des administrateurs est réalisée sur la base de leur formation initiale, mais plus encore de l'expérience professionnelle acquise au cours de leurs carrières. La compétence en RSE est appréciée sur la base des aspects de la RSE spécifiques aux secteurs d'activité de Veolia (décarbonation, régénération des ressources, dépollution, biodiversité, enjeux sociaux, sociétaux, principes de bonne gouvernance d'entreprise...)

	 Expérience des métiers de Veolia	 Expérience internationale	 Affaires publiques	 Industrie	 R & D	 Banque Finance	 RSE	 Digital
Antoine Frérot	●	●	●	●	●	●	●	
Estelle Brachlianoff	●	●	●	●	●	●	●	●
Maryse Aulagnon	●	●	●			●	●	●
Olivier Andriès		●	●	●	●	●		●
Véronique Bédague	●	●	●			●	●	●
Pierre-André de Chalendar	●	●	●	●	●	●	●	
Isabelle Courville	●	●	●	●	●	●	●	
Marion Guillou		●	●		●		●	
Franck Le Roux, <i>administrateur représentant les salariés</i>	●						●	
Agata Mazurek-Bak <i>administratrice représentant les salariés actionnaires</i>	●					●	●	●
Pavel Páša, <i>administrateur représentant les salariés</i>	●						●	
Nathalie Rachou		●	●			●		
Francisco Reynés	●	●	●	●		●		
Guillaume Texier	●	●	●	●	●	●	●	●
<b>Taux par compétence</b>	<b>79 %</b>	<b>79 %</b>	<b>79 %</b>	<b>50 %</b>	<b>50 %</b>	<b>79 %</b>	<b>79 %</b>	<b>43 %</b>

M. Enric Xavier Amiguet i Rovira (censeur) dispose d'une expérience des métiers de Veolia et de compétences en matière de RSE. Ces compétences ne sont pas comptabilisées dans la présente matrice de compétence.

- b) Comment assurez-vous la mise à jour des connaissances des membres du conseil sur les enjeux RSE (processus de formation interne ou externe, interventions d'experts, mises à niveau sur l'actualité réglementaire ou des thématiques clés, etc.) ? À quelle fréquence ?

À la demande des membres du conseil d'administration, Veolia organise une formation aux spécificités de ses métiers afin de faciliter l'intégration des nouveaux administrateurs au travers notamment de visites de sites. Par ailleurs, dans le cadre de l'intégration de nouveaux administrateurs, ceux-ci peuvent rencontrer les principaux

cadres dirigeants du Groupe. Ainsi, dans le cadre de l'intégration fin 2014 de deux administrateurs représentant les salariés, la Société a organisé à leur attention en 2014 et 2015 une session interne de formation ainsi que leur inscription à un programme de formation externe conçu par l'IFA et Sciences Po qui a conduit à la délivrance d'un certificat d'administrateur de société. Cette formation a été reconduite en 2019 à l'attention de M. Franck Le Roux. À la suite de sa nomination en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires le 15 juin 2022, Mme Agata Mazurek-Bąk a participé à un programme de formation auprès de l'IFA.

Par ailleurs, depuis 2015, la Société organise pour les administrateurs des rencontres avec des responsables économiques et politiques et des visites de sites d'exploitation, comprenant des échanges avec les équipes opérationnelles du Groupe, notamment en République tchèque, au Royaume-Uni, en Chine, en Hongrie, aux États-Unis et en Espagne. Ces visites annuelles, qui ont été interrompues durant la période de crise sanitaire, contribuent à une meilleure connaissance des métiers de Veolia et de leurs multiples enjeux, notamment environnementaux et sociaux (RSE), dans différentes géographies.

La Société consacre également régulièrement un point de l'ordre du jour des séances de son conseil d'administration à la présentation détaillée d'un de ses métiers et de ses enjeux environnementaux et sociaux (RSE). Également interrompues pendant la crise sanitaire, ces présentations ont repris dès 2021 avec des interventions notamment sur l'efficacité énergétique des bâtiments, le recyclage et la valorisation des déchets ainsi que sur le climat au travers des travaux du comité recherche, innovation et développement durable.

Enfin, en juin 2023, la Société a créé un support destiné à un cycle de trois ans de formation des administrateurs sur la RSE baptisé "L'entreprise durable". Se présentant sous la forme d'un dossier de 6 à 8 pages, le premier numéro de L'Entreprise durable portait sur le reporting extra-financier, le deuxième numéro, diffusé en octobre 2023, sur la neutralité carbone.

- c) Comment évaluez-vous la compétence en RSE des administrateurs ? Sur quels critères ? À quelle fréquence ? Cette évaluation est-elle individuelle ou collective ?

La mise à jour de la matrice des compétences des administrateurs est réalisée **annuellement**, de manière **individuelle**. Elle est utilisée par le comité des nominations pour formuler ses recommandations au conseil d'administration afin de sélectionner, le cas échéant avec l'assistance d'un cabinet extérieur indépendant, les candidats au renouvellement de la composition du conseil d'administration (cf. question suivante).

- d) Intégrez-vous une composante RSE dans le cadre des processus de nomination des nouveaux administrateurs ?

Outre la féminisation de ses membres, le conseil s'attache à diversifier les profils, français et internationaux, tout en veillant à mettre en place au sein du conseil un équilibre entre les différentes parties prenantes de la Société (*stakeholders*).

Sur la base de la matrice de compétence présentée en réponse à la question 10a et publiée dans le document d'enregistrement universel de la Société, le comité des nominations soumet au conseil d'administration ses recommandations afin de sélectionner, le cas échéant avec l'assistance d'un cabinet extérieur indépendant, les candidats au renouvellement de la composition du conseil d'administration sur la base notamment des critères suivants :

- les compétences de management acquises au sein de grandes entreprises internationales ;
- la connaissance du Groupe ou de son secteur d'activité ;
- l'expérience professionnelle ;
- l'expertise financière et comptable ;
- les compétences en matière de RSE, R & D et digital ;
- une disponibilité suffisante ;
- des compétences spécifiques éventuelles identifiées lors de l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil d'administration.

Il prend notamment en compte les résultats de l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil et de ses comités, qui porte notamment sur la composition et les compétences du conseil. Ainsi, les propositions d'amélioration suivantes ont été formulées par les administrateurs :

- en avril 2022 : accroître le nombre d'administrateurs ayant une expérience notamment en matière internationale, de pratique de la fonction de dirigeant d'entreprise de taille mondiale et de développement durable ;
- en mars 2023 : améliorer l'internationalisation ainsi que l'expertise climatique dans la composition du conseil.

La préparation du renouvellement du conseil d'administration en 2024 a été initiée très en amont par le comité des nominations. S'appuyant sur les besoins exprimés lors des évaluations annuelles du fonctionnement du

conseil d'administration, le comité a mandaté un cabinet de recrutement spécialisé et indépendant, qui lui a proposé une longue liste de candidats, au sein de laquelle il a sélectionné une liste réduite. Le même cabinet spécialisé a procédé à l'évaluation des candidats pressentis, qui ont été auditionnés par le président du comité et le président du conseil d'administration.

Sur recommandation du comité des nominations, le conseil d'administration, lors de sa séance du 12 mars 2024, a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 25 avril 2024 le renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Isabelle Courville et de M. Guillaume Texier et la nomination de Mme Julia Marton-Lefèvre en qualité d'administratrice indépendante pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2028 qui sera appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2027. Pour élaborer ses propositions à l'assemblée générale relatives à sa composition, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations, a pris en considération les besoins exprimés lors de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration : internationalisation du conseil d'administration, connaissance des métiers de Veolia et de l'écosystème mondial du développement durable y compris sur les enjeux climatiques. Les propositions de renouvellement de Mme Isabelle Courville et de M. Guillaume Texier et de nomination de Mme Julia Marton-Lefèvre permettent d'assurer une continuité et un renforcement du conseil d'administration selon les besoins identifiés.

Mme Julia Marton-Lefèvre, de nationalités américaine et française, a exercé d'éminentes fonctions exécutives dans des organisations internationales (UNESCO, Conseil international des sciences), des institutions universitaires (University for Peace à Costa-Rica, Yale University et Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) en Suisse) et des organisations environnementales, culminant avec un mandat de huit ans à la tête de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN). Elle a aussi exercé des fonctions non exécutives à la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (IPBES). Elle est actuellement présidente de la Villars Institute Foundation, de l'Alliance of Bioversity International et CIAT, du comité exécutif du Tyler Prize for Environmental Achievement et du conseil d'orientation de l'Institut du développement durable et des relations internationales (IDDRI) ainsi que membre du Board of trustees de Wildlife Conservation Society.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle de son fonctionnement, en mars 2024, et sur la base des renouvellements et de la nomination proposée à la prochaine assemblée générale, le conseil a considéré sa composition satisfaisante en termes de féminisation et d'indépendance de ses membres, d'une part, en termes de répartition des compétences, de connaissance des métiers et d'expérience, d'autre part.

Je vous prie d'agréer, Mesdames les Présidentes, l'expression de mes salutations distinguées.

Antoine Frérot

**ANNEXES:**

**Annexe 1**

Question 1 a)

		Objectifs de décarbonation à horizon court terme	Objectifs de décarbonation à horizon moyen terme	Objectifs de décarbonation à horizon long terme
Scope 1	Valeur absolue			
	Valeur en intensité			
Scope 2	Valeur absolue			
	Valeur en intensité			
Scope 3	Valeur absolue			
	Valeur en intensité			

		Principales actions pour chaque objectif	% de contribution à l'objectif de chaque action
Objectifs de	Scope 1		
décarbonation à horizon court terme	Scope 2		
	Scope 3		
Objectifs de	Scope 1		
décarbonation à horizon moyen terme	Scope 2		
	Scope 3		
Objectifs de	Scope 1		
décarbonation à horizon long terme	Scope 2		
	Scope 3		

La part dédiée aux émissions négatives (absorption et stockage...) :	
La part dédiée aux émissions évitées :	
La part dédiée aux crédits carbone :	

## Annexe 2

### Question 5

a) Pour chacun des cinq derniers exercices, pouvez-vous indiquer :

	2023	2022	2021	2020	2019
Nombre d'actions rachetées	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions rachetées en contrats de liquidité	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions créées (Cf. document d'enregistrement universel 2023 - page 490)	809 508 (Augmentation de capital résultant de l'attribution définitive d'actions de performance à 450 salariés du Groupe)  10 027 792 (Augmentation de capital réservée aux salariés – plan d'épargne Groupe)	846 450 (Augmentation de capital résultant de l'attribution définitive d'actions de performance à 380 salariés du Groupe)  14 002 651 (Augmentation de capital réservée aux salariés – plan d'épargne Groupe)	971 827 (Augmentation de capital résultant de l'attribution définitive d'actions de performance à 700 dirigeants et hauts potentiels du Groupe)  110 396 796 (Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription dans le cadre du financement de l'offre publique d'acquisition par la Société des actions de Suez)  9 745 281 (Augmentation de capital réservée aux salariés – plan d'épargne Groupe)	11 344 823 (Augmentation de capital réservée aux salariés – plan d'épargne Groupe)	1 440 918 (Augmentation de capital réservée aux salariés – plan d'épargne Groupe)
Nombre d'actions autodétenues au début de chaque année	12 619 170 (Ventes réalisées dans le cadre du contrat de liquidité, du Share Incentive Plan UK et en rémunération de l'acquisition des 49 % restants du capital de Veolia Holding Mexico, SA de CV (filiale mexicaine, qui était déjà détenue avant cette opération à 51 % par Veolia Environnement)	12 396 872 (Ventes réalisées dans le cadre du contrat de liquidité et du Share Incentive Plan UK)	12 839 673 (Ventes réalisées dans le cadre du contrat de liquidité et du Share Incentive Plan UK)	12 450 465 (Ventes réalisées dans le cadre du contrat de liquidité et du Share Incentive Plan UK)	12 510 389 (Ventes réalisées dans le cadre du contrat de liquidité, du Share Incentive Plan UK et du Management Incentive Plan)
Nombre d'actions autodétenues à la fin de chaque année	10 362 269 (Au 31 décembre 2023, Veolia Environnement détenait 162 970 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur)	12 619 170 (Au 31 décembre 2022, Veolia Environnement détenait 333 942 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur)	12 396 872 (Au 31 décembre 2021, Veolia Environnement détenait 53 000 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur)	12 839 673 (Au 31 décembre 2020, Veolia Environnement détenait 400 000 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur)	12 450 465 (Au 31 décembre 2019, Veolia Environnement détenait 10 000 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur)
Nombre d'actions annulées	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Actions allouées au titre d'actions de performance (Cf. documents d'enregistrement universel 2023/2022/2021/2020/2019)

Nombre d'actions allouées au titre d'actions de performance	1 006 109	1 461 971	937 182	1 109 400	1 131 227
Nombre de bénéficiaires et proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	514 / 0,24 %	553 / 0,28 %	426 / 0,24 %	417 / 0,23 %	429 / 0,24 %

Actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié

Nombre d'actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié	10 027 792	14 002 651	9 745 281	11 344 823	1 440 918
Nombre de salariés éligibles / proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	190 144 / 88,0 %	178 734 / 91,6 %	150 291 / 84,6 %	137 826 / 77,1 %	143 633 / 82,0 %
Nombre de salariés bénéficiaires / proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	78 935 / 36,5 %	73 254 / 37,5 %	60 586 / 34,1 %	51 184 / 28,6 %	43 502 / 24,8 %
Autres utilisations					

### Annexe 3

#### Question 5

c) Pour chacun des cinq derniers exercices, pouvez-vous indiquer :

	2023*	2022*	2021*	2020	2019
Montant d'investissement R&D	125 millions d'euros	131 millions d'euros	66 millions d'euros	56 millions d'euros	55,6 millions d'euros
Montant d'investissement Capex	3 730	3 089	3 176	2 151	2 201
Montant de capital racheté	0	0	0	0	0
Montant de capital annulé	0	0	0	0	0

\* Proforma / avec Suez depuis 2021 (hors montant d'investissement R&D en 2021)

### Annexe 4

#### Question 7

a)

Nombre de fonds proposés à vos salariés <u>hors actionnariat salariés</u> dans vos plans d'épargne salariale et retraite	4 FCPE
Nombre de fonds proposés à vos salarié.e.s labellisés responsables	1 FCPE

	Nom du fonds labellisé	Nom du (ou des) label(s) associé(s)	Montant des encours labellisés	Montant de l'abondement dédié
1	Sequoia ISR Monétaire	CIES	140 M€	
2	FR0010339481 ALLIANZ VALEURS DURABLES SI IC (sous jacent Actions de nos FCPE Sequoia ISR Actions & Sequoia Diversifié & Solidaire)	ISR	50 M€	
3	LU1799977381 MIROVA EURO SUST EQ FUND SI NPF EUR (sous jacent Actions de nos FCPE Sequoia ISR Actions & Sequoia Diversifié & Solidaire)	ISR	50 M€	
4				
5				

Montant des encours globaux (y compris l'actionnariat salariés)	810 M€
Montant des encours hors actionnariat non labellisés	94 M€

## Annexe 5 Matrice de matérialité

Comme chaque année depuis cinq ans, le Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) engage une campagne de dialogue avec les sociétés du CAC 40 à l'occasion de leurs assemblées générales. Ces échanges se traduisent par une série de questions écrites que vous avez reçu par mail.

Cette année, la notation globale de la campagne sera susceptible de faire l'objet d'une pondération, en fonction de vos enjeux matériels. Par conséquent, pour chaque thématique, nous vous invitons à nous indiquer la matérialité financière et la matérialité de l'impact de chacune.

		Merci de cocher une case pour chaque ligne		
ENJEUX :		Faible	Moyen	Fort
Climat (Q1)*	Matérialité financière			X
	Matérialité de l'impact			X
Biodiversité (Q2)*	Matérialité financière	X		
	Matérialité de l'impact			X
Economie circulaire (Q3)*	Matérialité financière			X
	Matérialité de l'impact			X
Intégration des représentants du personnel et choix de votre stratégie environnementale (Q4)*	Matérialité financière	X		
	Matérialité de l'impact		X	
Rachat d'actions (Q5)*	Matérialité financière	X		
	Matérialité de l'impact	X		
Salaire décent (Q6)*	Matérialité financière		X	
	Matérialité de l'impact		X	
Epargne salariale (Q7)*	Matérialité financière	X		
	Matérialité de l'impact			X
Responsabilité fiscale (Q8)*	Matérialité financière		X	
	Matérialité de l'impact		X	
Représentation d'intérêt (Q9)*	Matérialité financière		X	
	Matérialité de l'impact		X	
Compétences/formations des administrateurs sur les enjeux ESG (Q10)*	Matérialité financière			X
	Matérialité de l'impact			X
*indique une question obligatoire				