



2011

Cahier de la performance RSE



29,6 Mds €⁽¹⁾
de chiffre d'affaires⁽²⁾
consolidé.

1,7 Mds €
de résultat
opérationnel
récurrent.

331 266⁽³⁾
collaborateurs
dans 77 pays
(au 31 décembre 2011).

Référence mondiale des services à l'environnement

Veolia Environnement est présent dans soixante-dix-sept pays sur les cinq continents. Le Groupe propose à ses clients – collectivités locales et entreprises – une expertise dans quatre domaines complémentaires : gestion du cycle de l'eau, gestion et valorisation des déchets, gestion de l'énergie et services de mobilité. Pour eux, il développe et met en œuvre des solutions sur mesure alliant performance économique et maîtrise des impacts sur l'environnement, contribuant ainsi à la lutte contre le changement climatique, à l'économie de ressources et à la préservation des écosystèmes.

Quatre divisions :

Veolia Eau

Veolia Propreté

Veolia Énergie-Dalkia

Veolia Transdev

Pour en savoir plus sur les activités du Groupe, consultez le rapport annuel et de développement durable 2011, disponible sur le site www.veolia.com.

(1) Hors Veolia Transdev – (2) Produit des activités ordinaires aux normes IFRS – (3) Inclus Veolia Transdev



Ce document consolide l'ensemble des informations clés de notre Groupe en matière de performance RSE. Il réaffirme les engagements de Veolia Environnement, acteur engagé de l'économie verte, plus que jamais attentif à l'ensemble de ces sujets.

L'accès aux services essentiels et la répartition équitable des ressources deviennent clairement les enjeux structurants de nos sociétés (car elles le sont toutes), soumises à des mutations profondes. L'accès à l'eau, à la propreté, à l'énergie et à la mobilité sont au cœur de nos métiers et de nos savoir-faire. Ces services sont intimement liés à la vie des territoires que nous servons quotidiennement dans un souci permanent d'amélioration continue. Des outils d'évaluation et de mesure permettent d'objectiver les éléments de performance et de les partager avec l'ensemble de nos collaborateurs, de nos clients et nos partenaires.

Ainsi, au-delà des exigences du cadre réglementaire, notre reporting est fondé sur des indicateurs intégrés dans nos contrats et ancrés dans l'économie territoriale suivant les trois composantes économique, sociale et environnementale.

Ce reporting reflète la dynamique positive dans laquelle nous nous inscrivons partout dans le monde, au service de nos clients et de l'ensemble de nos parties prenantes.

Sommaire

Sommaire
Entreprise
Société
Environnement
Social
Achats
Annexes

■ Piloter notre responsabilité d'entreprise

- 7 Nos engagements en faveur du développement durable
- 9 Une organisation adaptée
- 15 Des outils de mesure et de pilotage

■ Piloter la performance sociétale

- 20 Notre contribution au développement de l'accès aux services
- 27 Notre contribution au lien social
- 33 Notre contribution au développement des territoires

■ Piloter la performance environnementale

- 39 Management de la performance environnementale
- 42 Lutter contre le changement climatique
- 47 Limiter notre impact
- 56 Préserver les écosystèmes et la biodiversité
- 61 Préserver les ressources naturelles

■ Piloter la performance sociale

- 74 Des mouvements d'effectifs reflétant les évolutions du Groupe

78 Un dialogue social au cœur des transformations

80 La gestion des compétences et des mobilités professionnelles au service de l'emploi

82 Maintenir un haut niveau d'exigence en matière de prévention santé-sécurité

84 Un employeur socialement responsable, aux côtés de ses collaborateurs

■ Piloter des achats responsables

88 Politique achats durables

89 Intégrer le développement durable dans le processus achats

90 Former et sensibiliser les acheteurs au développement durable

91 Engager nos fournisseurs vis-à-vis du développement durable

92 Évaluer l'engagement et la performance RSE de nos fournisseurs

■ Annexes

94 Tableau de bord environnemental et achats responsables

96 Tableau de bord social

98 Standards de bonne gouvernance

100 Avis externes

103 Précisions méthodologiques

PILOTER NOTRE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

Premier prestataire de services à l'environnement, Veolia Environnement s'est engagé dans une adaptation de ses métiers aux ruptures sociales et environnementales induites par l'inversion des raretés. C'est pourquoi les enjeux du développement durable font partie intégrante de l'ingénierie contractuelle que le Groupe décline au niveau opérationnel.

Signe fort de son engagement au niveau opérationnel, la Direction du Développement durable s'est attachée, en 2011, à faciliter l'intégration des différentes dimensions du développement durable en développant des outils répondant aux besoins du terrain. Son action est plus particulièrement tournée vers :

- la coordination des systèmes de management relatifs aux champs de la responsabilité sociale de l'entreprise ;
- le support au développement d'offres commerciales faisant état des trois volets du développement durable, gage de notre capacité à accompagner nos clients dans leur stratégie de développement durable ;
- l'élaboration de modèles contractuels et de partenariats innovants dans le domaine de l'économie sociale, permettant l'accès des populations défavorisées aux services essentiels, notamment dans les pays émergents.

Au-delà des engagements pris, le Groupe a mis en place une gouvernance adaptée et mesure sa performance à l'aide d'indicateurs pertinents.



1. NOS ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Quel que soit le contexte géographique, le métier de Veolia Environnement doit s'exercer dans le respect des normes nationales et des recommandations des organisations internationales telles que l'OIT et l'OCDE, notamment pour ce qui concerne les principes fondamentaux, la prise en compte des diversités culturelles et la préservation de l'environnement.

Programme «Éthique, Conviction et Responsabilité»

Afin de guider l'ensemble de ses collaborateurs, Veolia Environnement a mis en place, en 2003, le programme «Éthique, Conviction et Responsabilité», qui définit les valeurs fondamentales qu'ils partagent et que leur comportement doit refléter en toutes circonstances, telles que la stricte observation des lois en vigueur dans les différents pays dans lesquels Veolia Environnement intervient, la loyauté à l'intérieur de l'entreprise et à l'égard de l'ensemble des parties prenantes, la responsabilité sociale, la maîtrise des risques, la qualité de l'information et du gouvernement d'entreprise ainsi que l'engagement en faveur du développement durable.

Pour plus de précisions, consultez la brochure programme «Éthique, Conviction et Responsabilité» sur le site Internet du Groupe.



Le programme «Éthique, Conviction et Responsabilité», ainsi que la Charte Développement durable sont consultables sur www.veolia.com.

Charte Développement durable

En lien avec le programme «Éthique, Conviction et Responsabilité», l'entreprise s'est engagée, depuis 2006, dans une Charte qui affirme douze principes.

- 1.** Protéger l'environnement, contribuer à préserver les ressources naturelles et la biodiversité, lutter contre le changement climatique.
- 2.** Promouvoir, par l'innovation, la recherche et le développement, des solutions environnementales, économiques et sociales répondant aux besoins des générations futures.
- 3.** Sensibiliser les populations concernées par ses activités aux enjeux environnementaux et à l'adaptation des comportements qui doit en découler.
- 4.** Adapter son offre de services aux besoins et attentes des clients par le dialogue, la qualité de son conseil et de son expertise.
- 5.** Assurer la sécurité et la santé de ses collaborateurs et contribuer à améliorer la santé publique.
- 6.** Garantir des conditions de travail dans lesquelles les droits humains fondamentaux et les normes de travail internationales sont respectés.
- 7.** Promouvoir la diversité et lutter contre les discriminations pour assurer l'égalité des chances.
- 8.** Favoriser le développement des compétences et la promotion sociale de ses collaborateurs tout au long de leur vie professionnelle.
- 9.** Définir progressivement ses propres standards environnementaux et sociaux s'imposant à l'ensemble de ses exploitations partout dans le monde.
- 10.** Fonder sa gouvernance d'entreprise sur une communication transparente, l'anticipation des risques et la définition de règles de vigilance et de bonne conduite.
- 11.** Contribuer au développement économique et social local, et à la réalisation des objectifs internationaux en matière d'accès aux services essentiels.
- 12.** Encourager ses partenaires, sous-traitants et fournisseurs, à adhérer à ses valeurs et à apporter leur contribution à ses engagements en matière de développement durable.

Sommaire

Entreprise

Société

Environnement

Social

Achats

Annexes

1. NOS ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

1.1 Nos engagements au travers du Pacte Mondial

Veolia Environnement a rejoint le Pacte Mondial des Nations unies le 12 juin 2003 à la suite d'une décision officielle de ses organes de gouvernance suivie d'une déclaration d'adhésion signée par son Directeur général exécutif. Depuis cette date, un correspondant permanent assure

le suivi des relations et des contacts étroits existant avec l'équipe de direction du Global Compact, à New York, qui accueille régulièrement les représentants de Veolia Environnement. Cette adhésion, par laquelle le Groupe s'est engagé à soutenir et promouvoir les principes du Pacte Mondial dans sa sphère d'influence, est devenue un élément important de la politique de responsabilité sociale du Groupe.

Principes du Pacte Mondial

Droits de l'homme

1. Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence de l'entreprise.
2. Veiller à ce que les propres compagnies de l'entreprise ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.

Droit du travail

3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.
4. Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
5. Abolir le travail des enfants.

6. Éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Nos engagements en faveur des droits humains

Veolia Environnement s'engage depuis des années pour le respect des droits humains, dans ses activités mais aussi dans les territoires où l'entreprise intervient. Ainsi, les expériences conduites dans de nombreux pays en développement montrent qu'il est possible de concilier qualité et accessibilité du service et d'œuvrer pour le respect des droits humains des populations desservies.

La reconnaissance du droit à l'eau

■ Après avoir salué en 2010 la reconnaissance officielle de l'accès à l'eau comme un droit de l'homme, Veolia Environnement, en tant qu'acteur modeste à l'échelle de ce défi, continue d'œuvrer avec ses partenaires, les autorités publiques, pour faire respecter ce droit à travers des programmes d'accès techniquement ambitieux et socialement innovants.

Veolia Environnement continue par ailleurs à répondre à l'invitation des institutions impliquées dans la mise en œuvre de ce droit et met au service de cette cause, pour la faire progresser, son excellence technique reconnue, à laquelle s'adosse le dialogue de toutes les parties prenantes pour faire émerger des solutions partagées.

Le Groupe, au côté de milliers d'ONG, collectivités et acteurs de l'eau, a participé au 6^e Forum mondial de l'eau de Marseille 2012. Des engagements ont été présentés, à cette occasion, le 16 mars 2012 par la fédération internationale des opérateurs privés de services d'eau (AquaFed), dont Veolia Environnement assure la vice-présidence. Ces engagements concernent, d'une part, la bonne gouvernance de l'eau au niveau local et international et, d'autre part, la contribution à la mise en œuvre du droit à l'eau et à l'assainissement.

2. UNE ORGANISATION ADAPTÉE

Pour ancrer le développement durable dans l'exercice quotidien de ses métiers, Veolia Environnement l'intègre dans ses systèmes de management, à travers la définition d'engagements et le déploiement de politiques, d'objectifs et de procédures.

Différents organes et outils permettent à Veolia Environnement d'assurer un pilotage dynamique de sa responsabilité d'entreprise, à tous les stades de maturité des différents enjeux. Directement rattachée au Secrétariat général, la Direction du Développement durable impulse et coordonne cette démarche et favorise l'adaptation des modèles contractuels et des offres commerciales, afin de faire du développement durable un enjeu prioritaire et un levier de création de valeur. La politique de développement durable implique un nombre important de parties prenantes internes (directions fonctionnelles, divisions opérationnelles, organes indépendants) et nécessite une approche structurée afin de gérer l'ensemble des enjeux, de la conformité à la prospective.

CONFORMITÉ

Direction juridique

Veille à la conformité des activités du Groupe, à la réglementation, et assure la veille juridique.

Direction des Systèmes et Processus de gestion

Formalise et déploie les processus de contrôle interne (déclinés dans les divisions et unités opérationnelles).

Direction de l'Audit interne

Évalue de manière indépendante et objective les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et contribue à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique.

Reporting antifraude

Réalisé à l'intention des directeurs de l'audit interne, des systèmes et processus de gestion et du comité des comptes et de l'audit pour identifier les cas de fraude financière.

PILOTAGE

Système de management environnemental

Piloté par la Direction du Développement durable, qui définit et déploie la politique en matière d'environnement et de santé environnementale.

Reporting social

Piloté par la Direction générale des ressources humaines, qui définit et déploie la politique sociale.

Reporting achats durables

Piloté par la Direction des achats et la Direction du développement durable.

Reporting clients

Piloté par les directions marketing des divisions.

Notation extra-financière

Pilotée par la Direction du développement durable.

Campus Veolia environnement

Déploie la formation des collaborateurs pour répondre aux besoins du Groupe.

Fondation Veolia Environnement

Met en œuvre le mécénat financier et de compétence.

www.fondation.veolia.com

ANTICIPATION

Comité stratégique recherche, innovation, développement durable (rattaché au Conseil d'administration)

Évalue la stratégie et les politiques de recherche et développement et de développement durable du Groupe.

Comité d'éthique (composé de quatre membres indépendants)

Veille au respect du programme « Éthique, Conviction et Responsabilité » (système d'alerte et audits éthiques).

Direction des Risques

Coordonne l'analyse des risques susceptibles d'affecter les activités du Groupe et met en œuvre des plans d'actions.

Recherche et Innovation (VERI)

Pilote et coordonne les programmes de recherche sur des enjeux prioritaires du Groupe.

Direction des Affaires européennes

Conçoit, coordonne et représente les positions du Groupe vis-à-vis des autorités françaises et des institutions européennes.

PROSPECTIVE

Recherche et Innovation

Partenariat avec des universités et programmes pour dynamiser l'innovation dans les écotechnologies.

Institut Veolia Environnement (IVE)

Anticipe les tendances et défis économiques, environnementaux et sociaux en s'appuyant sur un réseau d'experts et constitue une plate-forme d'échanges avec le milieu académique et la société civile.

www.institut.veolia.org

Comité d'évaluation indépendant

Aide Veolia Environnement à progresser dans sa vision et sa réflexion en matière de développement durable.

Sommaire

Entreprise

Société

Environnement

Social

Achats

Annexes

2. UNE ORGANISATION ADAPTÉE

Veolia Environnement appuie son développement sur une gestion globale et coordonnée des risques associés à ses activités. La mise en œuvre de services essentiels à la vie des collectivités et des industriels exige en effet une vigilance et une anticipation permanentes : la gestion des risques que lui délèguent ses clients est au cœur de l'expertise du Groupe.

2.1 Une approche coordonnée d'anticipation des risques

La gestion globale des risques

Une organisation dédiée au management des risques a été déployée au sein du Groupe et des quatre divisions. Au travers de cartographies, le Groupe identifie et hiérarchise les risques et opportunités, et met en œuvre les plans d'action nécessaires. Pour valider et suivre la mise en œuvre des plans d'action de réduction ou de transfert des risques, la Direction des Risques s'appuie sur le Comité des risques, qui réunit des directeurs des directions fonctionnelles du siège et des divisions. Chaque division dispose également d'un Comité des risques. La gestion globale des risques repose sur une coordination étroite entre la Direction des Risques, la Direction de l'audit interne, la Direction des Systèmes et Processus de gestion et la Direction du Développement durable, qui veillent à la mise en œuvre de procédures de réduction des risques adaptées et au respect de ces procédures.

Assurer la continuité de service

La gestion des risques contribue à assurer la qualité et la continuité des services pour les clients et usagers de Veolia Environnement. Différents dispositifs de gestion des alertes et plans de continuité des activités ont été déployés au sein du Groupe de manière à assurer le maintien ou le rétablissement du service en cas d'événements exceptionnels. Ils ont prouvé leur efficacité dans différentes situations, notamment lors d'exercices de simulation.

Mettre en place des référentiels environnementaux

La gestion des risques accompagne le développement international du Groupe, en particulier en matière de bonnes pratiques environnementales et sociales. La démarche entreprise pour mettre en place des référentiels environnementaux communs en est un axe fort de mise en œuvre.

Anticiper les enjeux de développement durable dans la démarche d'évaluation des risques-pays du Groupe

■ En 2011, Veolia Environnement a mis à disposition des collaborateurs un Atlas électronique des responsabilités et opportunités développement durable (ARODD) sur l'Intranet du Groupe. Cet outil centralise sur une base géographique et cartographique des évaluations et des informations externes issues de données établies par des organisations internationales et des acteurs institutionnels reconnus. Cet Atlas permet de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux relatifs à des situations locales et contribue à nourrir la réflexion de Veolia Environnement pour le pilotage des enjeux de développement durable. Fin 2011, cet outil a été intégré dans la démarche d'évaluation du risque-pays au

sein de la Direction des Risques. Dans un contexte d'incertitudes croissantes liées à la conjoncture internationale et de recentrage géographique des activités, la cellule risques-pays de Veolia Environnement a pour objectif de mettre à disposition du Groupe une vision de référence claire et consolidée des contextes pays dans lesquels il opère, des risques et opportunités de toutes natures qui s'y rattachent ainsi que de son niveau d'exposition opérationnelle. Par l'intégration de l'approche développement durable, le Groupe enrichit et renforce son niveau d'anticipation des enjeux de moyen et de long termes dans ses pays d'implantation, en lien direct avec ses métiers.

2. UNE ORGANISATION ADAPTÉE

2.2 Éthique et gouvernance

Programme « Éthique, Conviction et Responsabilité »

Le programme « Éthique, Conviction et Responsabilité »⁽¹⁾ de Veolia Environnement, mis en place en 2003 et décliné en neuf langues, est destiné à tous les collaborateurs. Il s'agit d'un projet d'entreprise dont l'objet est de guider au quotidien le comportement des collaborateurs de la société. Depuis 2010, la Direction générale de Veolia Environnement a confié la mise en application et le contrôle de la politique éthique du Groupe au Secrétariat général.

Sensibiliser et former les collaborateurs

Veolia Environnement appuie sa démarche sur des actions de formation destinées à enraciner la culture éthique de ses collaborateurs. Le programme de sensibilisation « Éthique et Vie des Affaires » a été déployé auprès de plus de quatre cents cadres dirigeants en France et à l'international, en 2004 et 2005. À partir de 2008 et 2009, plus de trois mille cinq cents cadres ont bénéficié du « programme de formation au respect du droit de la concurrence », composé de séminaires, de supports et d'une formation en ligne, en France et à l'international.

(1) Documents disponibles sur www.veolia.com.

Il a été renouvelé dans plusieurs pays et plusieurs divisions en 2010 et 2011. Enfin, le nouveau « programme de formation et de prévention du risque pénal et de sensibilisation au risque de corruption » a été déployé en France auprès d'environ huit cents cadres en 2010 et est en cours de déploiement à l'international à compter de 2011.

Encadrer les pratiques

Le Groupe déploie un certain nombre de dispositifs internes destinés à réduire les risques de manquement à l'éthique :

- un guide de conformité au droit de la concurrence⁽¹⁾ (édité en 2008 et disponible en français, anglais, allemand, espagnol, italien, chinois et japonais) et un autre de gestion du risque en droit pénal des affaires⁽¹⁾ (édité en 2010 et disponible en français, anglais, allemand, espagnol et italien) sont diffusés aux cadres du Groupe ;
- des dispositifs sont prévus pour assurer un pilotage strict de la sous-traitance. La Charte des Achats⁽¹⁾ et le Code de conduite achats contiennent des chapitres consacrés aux pratiques éthiques à respecter et à promouvoir par toute personne impliquée dans le processus d'achat (*pour plus d'informations, consulter le chapitre « Piloter des achats responsables »*) ;
- le modèle de contrat du Groupe vis-à-vis des intermédiaires commerciaux

et des apporteurs d'affaires comporte une « clause éthique et anticorruption » détaillée ;

- et une procédure encadre les actions de parrainage et de mécénat⁽¹⁾. Ces différents documents sont disponibles sur le site Intranet du Groupe et des formations complètent ce dispositif.

Le contrôle et l'audit interne

Par ailleurs, des dispositifs de contrôle du respect des principes éthiques du Groupe sont déployés au sein des directions fonctionnelles concernées et par la Direction du Contrôle interne du Groupe.

Un reporting sur les fraudes est ainsi mis en œuvre depuis 2006. Dans ce cadre, les responsables financiers et opérationnels des filiales du Groupe doivent informer le Directeur de l'audit et le Directeur général adjoint en charge des finances de toute fraude dont ils ont connaissance ayant des conséquences comptables directes ou indirectes. Le Comité des comptes et de l'audit est informé une fois par an, et davantage, en cas de besoin, des fraudes ainsi identifiées. Les enseignements tirés de cette information sont intégrés dans la définition des plans et des missions d'audit.

La Direction de l'Audit interne est rattachée directement à la Direction générale du Groupe et rapporte au Comité des

2. UNE ORGANISATION ADAPTÉE



comptes et de l'audit régulièrement. Elle travaille en étroite collaboration avec la Direction de la Gestion des risques et la Direction de Contrôle interne.

Le programme annuel de l'audit interne, validé par le Comité des comptes et de l'audit, s'appuie sur la cartographie des risques majeurs du Groupe et comprend, au-delà des missions de contrôle interne purement financier, des revues régulières de la gouvernance de l'entité et notamment le contrôle du déploiement et de la connaissance du programme «Éthique, Conviction et Responsabilité», et l'application de la politique et des procédures en matière de gestion des ressources humaines. L'audit interne entreprend des revues a posteriori des mouvements de périmètre effectués par le Groupe, qui comprennent une revue financière ainsi qu'une revue du processus et des modalités contractuelles. L'audit interne intervient aussi systématiquement sur les risques de fraude afin de préconiser les renforcements nécessaires.

En complément de celles sur les entités juridiques, des missions transversales sont menées, comme en 2008, sur l'encadrement de l'utilisation des intermédiaires commerciaux et, en 2009, sur la mise en œuvre de la prévention de la corruption. En 2010, l'une d'elles a porté sur le système de management

environnemental. En 2011, l'audit a effectué une mission sur le reporting social, et une autre sur le dispositif de «whistleblowing», aux États-Unis, étendue à l'ensemble du Groupe en 2012.

Le Comité d'éthique

En mars 2004, un Comité d'éthique composé de membres indépendants a été institué pour examiner toute question relative au programme «Éthique, Conviction et Responsabilité». Il a pour mission de présenter des recommandations concernant les valeurs fondamentales de Veolia Environnement et vérifie que le programme est accessible à tous.

Il peut être saisi par tout collaborateur ou se saisir lui-même de toute question éthique et procéder à des visites à but éthique dans les exploitations du Groupe. Le but de cette démarche est notamment d'apprécier, au travers d'entretiens individuels avec un échantillon aussi représentatif que possible de l'exploitation visitée, le degré de maturité éthique des salariés, leur connaissance des valeurs du Groupe, les problèmes éthiques qu'ils peuvent rencontrer et la formation qu'ils reçoivent de leur hiérarchie ou qu'ils dispensent à leurs collaborateurs sur le sujet. C'est ce qui conduit le Comité, depuis 2009, à des visites en Allemagne, en

Égypte, dans les Émirats arabes unis, en Norvège, au Japon et en Amérique du Sud.

Le Comité d'éthique est par ailleurs l'organe d'ultime recours pour recevoir les alertes qui ne peuvent s'exprimer auprès des hiérarchies opérationnelles, à propos de manquement aux règles de conduite. C'est le système dit de «whistleblowing»⁽¹⁾. Pour accomplir cette mission, le Comité est investi de toute l'autorité nécessaire ; il peut entendre tout collaborateur du Groupe, les commissaires aux comptes et les tiers. Il peut également s'appuyer sur la Direction de l'Audit interne du Groupe ou recourir aux services d'experts extérieurs. Le Comité a renforcé, à compter de 2009, un programme de communication interne destiné à mieux faire connaître cette possibilité d'alerte.

Afin d'accroître sa visibilité au sein du Groupe, et notamment auprès des populations non-cadres, le Comité éthique a fait réaliser en 2010 une bande dessinée, déclinée en quatre langues et disponible sur les sites Intranet et Internet de la société, qui décrit sa mission de façon ludique.

En 2011, comme les années précédentes, le Comité a reçu peu d'alertes significatives au plan éthique. Il a rendu compte de ses travaux, comme il le fait annuellement, au Comité des comptes et de l'audit et au Comité exécutif.

(1) Lancement d'alertes.

- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

2. UNE ORGANISATION ADAPTÉE

Veolia Environnement contribue aux réflexions, consultations et travaux relatifs à l'évolution de la gestion des services à l'environnement menés par les pouvoirs publics – au niveau tant national qu'europpéen –, les associations professionnelles, les think tanks, les ONG ou encore les institutions internationales.

2.3 Représentation d'intérêts

Le Groupe partage son expertise avec ses parties prenantes, à leur demande ou sur des questions ayant un impact direct ou indirect sur ses activités.

Ces démarches sont menées dans le cadre général du programme « Éthique, Conviction et Responsabilité » du Groupe (cf. p.11) et de son adhésion au Global Compact. Veolia Environnement, inscrit depuis 2009 au registre des représentants d'intérêts de la Commission européenne ainsi qu'à celui du Parlement européen, est inscrit, depuis 2011, au registre désormais commun de la Commission européenne et du Parlement européen. En France, Veolia Environnement est inscrit sur la liste publique des représentants d'intérêts de l'Assemblée nationale depuis 2010 et du Sénat depuis 2011, avec effet en janvier 2012. Par ces inscriptions et accréditations, le Groupe a donc pris l'engagement formel de respecter les codes de conduite mis en place par ces différentes institutions. Le Groupe est également membre de l'ARPP, l'Association professionnelle des responsables des relations avec les pouvoirs publics, association française qui a établi une charte de déontologie que ses membres s'engagent à respecter sous peine d'exclusion.

Du fait de l'importance des réglementations et politiques définies et arrêtées par l'Union européenne (en particulier le droit de l'environnement et du marché intérieur de l'Union européenne), la Direction des Affaires européennes a été mise en place en 2010. Elle coordonne les activités de représentation d'intérêts du Groupe en France et au niveau de l'Union européenne. Les grandes orientations des activités de représentation d'intérêts de Veolia Environnement sont arbitrées, si nécessaire, par le Comité exécutif et font l'objet d'une information semestrielle aux membres du Conseil d'administration du Groupe.

En 2011, Veolia Environnement a notamment apporté sa contribution :

- aux travaux des institutions européennes, dont :
 - l'élaboration d'une directive sur l'efficacité énergétique abrogeant les directives 2004/8/EC et 2006/32/EC ;
 - l'élaboration de la politique climatique de l'Union européenne ;
 - l'élaboration de la politique européenne sur l'utilisation efficace des ressources ;
 - la politique de cohésion (2014-2020) ;
 - la révision des directives sur les marchés publics et la proposition de directive sur l'attribution des concessions ;
 - la révision de la réglementation des aides d'État aux services d'intérêt économique général (paquet Almunia).

– en France, aux travaux du Parlement, dans le cadre d'auditions organisées par les rapporteurs de textes législatifs, du contrôle de l'application des lois et de missions d'information :

- « Géopolitique de l'eau, le défi de la gouvernance », rapport d'information de la Commission des affaires étrangères de l'Assemblée nationale ;
- « Gaz et huile de schiste (questions relatives à l'utilisation de l'eau) », rapport d'information de la Commission du développement durable de l'Assemblée nationale ;
- « Gestion durable des matières premières minérales : assurer nos approvisionnements, promouvoir une écologie du métal » : rapport d'information de la Commission du développement durable de l'Assemblée nationale ;
- « Les perturbateurs endocriniens », rapport de l'Office parlementaire des choix scientifiques et technologiques ;
- « Situation de l'industrie ferroviaire française : production de matériels roulants », commission d'enquête de l'Assemblée nationale ;
- « Contrôle de l'application de la loi n° 2009-1503 du 8 décembre 2009, relative à l'organisation et à la régulation des transports ferroviaires et guides et portant diverses dispositions relatives aux transports », Commission du développement durable

2. UNE ORGANISATION ADAPTÉE

et de l'aménagement du territoire de l'Assemblée nationale ;

■ « Contrôle de l'application de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie », Commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale ;

■ « Proposition de directive sur l'efficacité énergétique », rapport de la Commission des affaires économiques et du développement durable du Sénat, établi dans la perspective du Conseil européen sur l'énergie ;

■ « Valorisation des biodéchets », rapport d'information de la Commission du développement durable de l'Assemblée nationale ;

■ « Les sociétés militaires privées », rapport d'information de la Commission de la Défense de l'Assemblée nationale.

Sommaire

Entreprise

Société

Environnement

Social

Achats

Annexes

3. DES OUTILS DE MESURE ET DE PILOTAGE

Pour progresser, il faut apprendre à mesurer ce qui a été fait, évaluer ce qui reste à accomplir, encadrer la performance dans des engagements volontaires, rendre compte de façon rigoureuse et accepter la valeur du regard et du jugement extérieurs. En tant qu'entreprise du CAC 40, Veolia Environnement fait l'objet d'une notation extra-financière sur la base d'informations publiques et déclaratives. En complément, le Groupe a recours à des évaluations sous forme de notation sollicitée. Le Comité d'évaluation indépendant donne également son avis sur la démarche RSE du Groupe. L'ensemble de ces données permettent au Groupe de se situer et de s'orienter dans une dynamique d'amélioration continue de sa performance en matière de développement durable.

3.1. Outils internes

Reporting environnemental

- Depuis 2001, suivi d'une centaine d'indicateurs, consolidés à partir de plus de 1 500 indicateurs primaires, dans le système d'information environnementale (SIE).
- Principes méthodologiques formalisés dans le « protocole de mesure et de reporting des indicateurs environnement ».
- Déploiement sur un périmètre de 2 194 entités de saisie locales.

Reporting social

- Mesure de la réalité sociale du Groupe au travers de 200 indicateurs.
- Périmètre couvrant 77 pays où le Groupe est implanté, soit près de 1 400 entités juridiques distinctes.

- Réseau de plus de 900 correspondants pour assurer la collecte annuelle via un progiciel dédié.

Reporting achats

- Suivi de cinq indicateurs de performance mis en place progressivement à partir de 2009 sur les thématiques suivantes :
- formation et sensibilisation des acheteurs au développement durable ;
 - relations fournisseurs.

Reporting client

- Mesure annuelle de la relation client dans chaque métier, sur la base d'indicateurs pertinents.

Reporting sociétal

- En cours de construction et de test.

3. DES OUTILS DE MESURE ET DE PILOTAGE

La notation extra-financière permet de mesurer la performance développement durable des entreprises à travers leur sélection dans des indices boursiers spécifiques.

Les principaux domaines d'évaluation concernent la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la performance environnementale, l'éthique, les droits de l'homme ou encore les relations clients/fournisseurs et le dialogue avec la société civile.

3.2. Notation extra-financière et avis externes

FTSE4Good

Depuis 2004, Veolia Environnement figure chaque année dans l'indice FTSE4Good. L'entreprise est évaluée par l'agence Eiris (Royaume-Uni). La régularité de cette sélection, dans le cadre du renforcement régulier des critères d'inclusion, illustre la reconnaissance de la performance et de l'engagement du Groupe sur le long terme en matière de développement durable. Les entreprises sélectionnées répondent à un certain nombre de critères et de standards internationaux reconnus en matière de responsabilité d'entreprise et de développement durable.

Notation de l'agence SAM

La notation de la performance développement durable de Veolia Environnement reste élevée (73/100) et bien supérieure à la moyenne de son secteur (58/100), dans le cadre de la notation réalisée pour les indices Dow Jones Sustainability Index (DJSI). Néanmoins, depuis 2010, Veolia Environnement n'est pas sélectionné dans ces indices. L'approche dite « best in class » utilisée par l'agence et appliquée au secteur des Water Utilities a conduit, cette

année, à la sélection des deux entreprises les mieux notées, même si les résultats d'autres entreprises sont très satisfaisants. Veolia Environnement a été régulièrement sélectionné dans ces indices, de 2003 à 2004 et de 2006 à 2009. Les indices Dow Jones Sustainability apprécient chaque année la performance des entreprises leaders en matière de développement durable.

Ethibel Sustainability Indices (ESI)

La sélection de Veolia Environnement dans les indices ESI Excellence Europe et EURO a été confirmée en 2011. Ces indices sélectionnent respectivement les 200 entreprises européennes ou de la zone euro les mieux notées. Le Groupe a, en revanche, quitté l'indice Global (monde) en raison d'une capitalisation trop faible. Les indices Ethibel Sustainability fournissent une perspective globale des performances financières des principales entreprises mondiales en termes de développement durable. Ils sont composés d'entreprises issues du registre Excellence de l'organisation indépendante Forum Ethibel.

ASPI Eurozone (Vigeo)

Veolia Environnement maintient en 2011 sa sélection dans l'indice européen ASPI Eurozone, composé des 120 sociétés cotées

de la zone euro les plus performantes en matière de responsabilité sociale et environnementale, sur la base des notations Vigeo.

Sélection « Prime » de l'agence de notation Oekom research

Veolia Environnement est sélectionné dans la catégorie « Prime » accordée par l'agence allemande Oekom research aux compagnies leaders de leur secteur industriel en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Carbon Disclosure Project

En 2011, le Groupe obtient une note de 88/100, en progression de 6 points par rapport à l'année précédente, ce qui correspond au huitième meilleur score parmi les 48 entreprises françaises ayant répondu au CDP. La bonne évaluation de la performance de Veolia Environnement (B) témoigne de l'intégration du changement climatique dans les priorités du Groupe. Le Carbon Disclosure Project (CDP) évalue les entreprises sur la transparence de leur communication en matière d'impact climatique et de leur performance. Le CDP a pour objectif d'éclairer les décisions d'investissements en prenant en compte les conséquences du changement climatique pour les

3. DES OUTILS DE MESURE ET DE PILOTAGE

entreprises. L'association rassemble plus de 3 000 investisseurs institutionnels représentant 71 milliards de dollars d'actifs dans le monde.

Notation extra-financière sollicitée

Chaque année, de 2005 à 2010, Veolia Environnement a sollicité l'agence de notation extra-financière BMJ Ratings afin de disposer d'un état des lieux actualisé de l'exercice de sa responsabilité d'entreprise. Les résultats issus de ces évaluations aident le Groupe à approfondir sa politique de développement durable. La progression est constante. L'évaluation porte sur les activités du Groupe dans les quatre activités et couvre les domaines de l'environnement, des ressources humaines, de la fonction commerciale, des achats et sous-traitance, de la société civile et de la gouvernance. Depuis 2008, des évaluations ciblées ont été réalisées

au sein d'entités opérationnelles en Europe (France, Allemagne, Royaume-Uni, Irlande, Espagne, Estonie, Roumanie), Asie (Chine, Inde), Afrique (Maroc), Amérique du Nord (États-Unis) et Amérique du Sud (Brésil, Colombie, Équateur, Argentine, Mexique, Chili, Venezuela).

2005 A++	2006 A++	2007 AA+
2008 AA+	2009 AA++	2010 AA++

Comité d'évaluation indépendant sur la politique développement durable de Veolia Environnement

Le Comité d'évaluation indépendant est l'organe consultatif qui accompagne l'entreprise dans sa politique de

développement durable depuis 2006. Comptant en son sein des représentants du monde associatif, universitaire et des investisseurs socialement responsables, notamment, il éclaire les choix de l'entreprise et juge des avancées majeures de la politique de développement durable du Groupe.

Il se réunit à l'initiative de son Président et du P-dg de Veolia Environnement, il aide l'entreprise dans la définition d'une stratégie de développement durable, il évalue les chantiers engagés par l'entreprise et émet un avis indépendant.

Le Comité d'évaluation indépendant s'est exprimé au cours de l'année 2011 sur les sujets du tramway de Jérusalem⁽¹⁾, sur l'acceptabilité du modèle économique des services publics et sur la stratégie de Veolia Environnement dans le domaine sociétal.

(1) Des informations actualisées sur ce sujet sont disponibles sur www.veolia.com/fr/medias/dossiers/tramway-jerusalem.htm

PILOTER LA PERFORMANCE SOCIÉTALE



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

Sur les territoires où nous opérons, la cohésion sociale est à la fois une condition et un facteur de succès pour nos métiers et les missions de service public qui nous sont déléguées.

Au moment où l'économie mondialisée conduit au déplacement de pans entiers de l'activité économique d'un territoire à l'autre, les services publics échappent naturellement à cette tendance. La gestion de l'eau, de l'énergie ou de la propreté n'est pas délocalisable. En proposant des services publics efficaces, Veolia Environnement apporte aux collectivités des atouts pour la compétition urbaine. En effet, l'attractivité d'un territoire repose aussi sur la qualité des services de base et l'ensemble des éléments qui facilitent la vie des entreprises et de leurs salariés.

Notre position nous oblige à nouer des liens plus étroits avec les territoires qui nous font vivre. Nos parties prenantes, nos clients, nos fournisseurs et la société civile attendent de nous une compréhension fine des enjeux sociétaux, et des réponses à la hauteur de ces derniers. Dans cette perspective, notre stratégie sociétale se déploie en trois temps : nous analysons les problématiques sociétales de chaque territoire sur lequel nous opérons ; nous y engageons le dialogue avec nos parties prenantes ; enfin, nous apportons des solutions innovantes aux attentes de nos clients, publics ou privés.

Afin de renforcer le pilotage des contributions sociétales de ses activités, Veolia Environnement a confié à sa Direction du Développement durable le soin de consolider et de développer l'expertise du Groupe en matière d'innovation sociétale de façon à répondre aux besoins des populations et aux demandes de nos clients et autres parties prenantes concernant l'accès à des services adaptés et, d'autre part, de rendre compte de ses performances sociétales en interne et en externe.



1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES



1.1 Notre engagement

À travers sa Charte Développement durable, Veolia Environnement s'est engagé à « contribuer au développement économique et social local et à la réalisation des objectifs internationaux en matière d'accès aux services essentiels »^[1].

C'est donc logiquement que Veolia Environnement s'est engagé à être, aux côtés et pour le compte de ses autorités délégantes, un acteur important dans l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), qui visent notamment à « réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau de boisson salubre et à des services d'assainissement de base »^[2]. Cet engagement s'est matérialisé dans la réponse à des appels d'offres sur des territoires et dans des pays où l'accès aux services constitue un enjeu majeur du développement humain et une demande formelle des autorités.

Après plusieurs années d'intervention, Veolia Environnement a su se montrer un partenaire fiable, efficace et créatif pour les autorités locales désireuses de mettre au point des politiques ambitieuses pour atteindre efficacement les OMD. Depuis

plusieurs années, il accompagne ainsi de nombreuses villes de pays émergents au travers de contrats comportant des objectifs explicites et ambitieux ou des incitations en matière d'extension de la desserte et de maintien de l'accès aux services.

Si des engagements internationaux clairs ont d'ores et déjà été pris dans le domaine de l'accès à l'eau, ce n'est pas forcément encore le cas pour ceux de la propreté et de l'énergie. Sur ces sujets, Veolia Environnement reste toutefois attentif à l'intégration des meilleures pratiques et expérimente des modèles intégrant des problématiques telles que la lutte contre la précarité énergétique et l'anticipation de la mise en place d'une tarification incitative sur les déchets.

Par ailleurs, la Charte de Développement durable de Veolia Environnement formule l'engagement d'« adapter son offre de services aux besoins et attentes des clients par le dialogue, la qualité de son conseil et de son expertise ». Cet engagement, complémentaire et intimement lié au précédent, constitue une préoccupation constante du Groupe.

1.2 Notre partenariat avec les autorités : des modèles contractuels et financiers robustes au service d'objectifs sociétaux

Lorsqu'il incarne une volonté politique, l'enjeu de l'accès aux services est formellement contractualisé, soit directement dans les contrats de gestion déléguée, soit dans des avenants ou conventions spécifiques. Dans ce cas, des objectifs précis sont fixés au délégataire. Lorsque des business plans robustes ne sont pas clairement identifiés dans les contrats, Veolia Environnement devient force de proposition pour suggérer à ses autorités des moyens de les atteindre.

► Les contrats de gestion déléguée signés en 2002 par Veolia Environnement à Rabat, Tanger et Tétouan visent, à échéance, une desserte de 100% des ménages. Cet objectif impacte les projections de l'économie des services. En 2005, lorsque l'État a souhaité faire de l'accès aux services une priorité à travers l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH), Veolia Environnement et ses autorités délégantes ont relevé que la charge financière qui incomberait contractuellement aux ménages bénéficiaires serait trop lourde. Ils ont alors signé un accord spécifique pour la mise en œuvre d'un programme de « Branchements Sociaux INDH ». Cet

[1] - Charte Développement Durable, Veolia Environnement, engagement n°11

[2] - 7C - <http://www.un.org/fr/millenniumgoals/environment.shtml>

1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES

accord a permis de définir une tarification adaptée aux ménages les plus défavorisés, en dégagant de nouveaux objectifs et, finalement, un nouveau business plan. De nouvelles ressources destinées à garantir un accès à l'eau et à l'assainissement à un prix abordable ont été dégagées en tirant parti du dynamisme industriel et immobilier de ces territoires et de subventions croisées issues de l'exploitation des services d'eau, d'assainissement et d'électricité. Cela a permis de définir un programme d'investissement de près de 200 millions d'euros pour connecter 80 000 familles. Sur Tanger, 94 % des familles éligibles ont souscrit à un branchement social INDH une année après l'équipement de leur quartier, le taux de recouvrement associé étant quant à lui de 97%. Cela démontre l'adéquation du prix aux ressources des habitants et l'importance de cette ingénierie contractuelle.

1.3 Notre expertise, ACCES

En Afrique, au Maghreb, au Moyen-Orient, en Inde, en Asie ou en Amérique latine, plus de quatre millions d'habitants ont accédé à une alimentation individuelle en eau et/ou en assainissement grâce aux actions menées par Veolia Environnement. Pour atteindre ces résultats, le Groupe a développé une ingénierie sociétale applicable à tous ses métiers intégrant des innovations techniques,

financières, juridiques, un marketing et une communication adaptés pour bâtir son expertise, baptisée «ACCES». Celle-ci se décline en huit points, les cinq premiers

visant à adapter les services qui lui sont confiés au segment des clients «défavorisés» et les trois derniers relevant davantage de sa responsabilité sociale d'entreprise :

ACCES

1. Desservir plus de personnes avec la même ressource et les mêmes infrastructures :

optimiser le fonctionnement des infrastructures existantes, réduire les pertes en réseau (expériences menées à travers le monde, et par exemple en Inde, au Maroc, en République tchèque).

2. Mettre en œuvre des politiques tarifaires acceptables socialement :

assister les autorités en charge de fixer les tarifs pour les adapter aux capacités à payer des plus démunis tout en garantissant la durabilité économique du service (Maroc, Gabon, Niger, Équateur, Italie, Pologne, Bulgarie, Grande-Bretagne, France).

3. Multiplier les branchements individuels «sociaux» :

développer une ingénierie sociétale de nature à créer le dialogue avec les populations défavorisées, comprendre leurs demandes, proposer une aide pour limiter les coûts de raccordement au réseau et surmonter les obstacles techniques et administratifs.

4. Proposer de nouveaux modes de desserte collectifs régulés et sécurisés

pour les populations ne pouvant disposer de court terme de branchements individuels ;

5. Développer des services clientèle de proximité, adaptés aux spécificités locales :

mettre à disposition de tous les clients des outils de proximité et des actions clientèle sur mesure ajustées aux caractéristiques de leurs quartiers ou villages (Maroc, Roumanie, Grande-Bretagne).

6. Expliquer l'utilisation adéquate de l'eau aux habitants afin d'optimiser les bénéfices de l'accès aux services :

sensibiliser la population à l'hygiène et à la santé par la diffusion de messages clairs sur les bons usages des services (expériences menées au Niger et en Thaïlande).

7. Recherche et innovation sociétale :

mise au point de nouveaux modèles permettant de fournir une eau de qualité dans des conditions adaptées à la demande des résidents et économiquement viables, en dépit des contraintes locales (Bangladesh).

8. Évaluer l'impact des actions entreprises sur le développement humain et le fonctionnement des communautés

au travers de programmes impliquant des partenaires scientifiques (Maroc, Bangladesh, Inde).

Ces points seront détaillés dans les pages suivantes.

1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES

ACCES 1

Desservir plus de personnes avec la même ressource et les mêmes infrastructures

Notre première mission est d'exploiter au mieux les infrastructures existantes : usines de production d'eau et de dépollution, réseaux d'eau et d'assainissement, réservoirs, etc. Les pertes en eau dues aux fuites sur les réseaux de distribution font notamment l'objet de plans précis d'amélioration des rendements. Dans les pays soumis à un stress hydrique, cette démarche aide à desservir un plus grand nombre de personnes avec les mêmes ouvrages, en réduisant la quantité d'eau prélevée dans le milieu naturel par habitant.

► En Inde, dans l'État du Karnataka, le Gouvernement et la Banque Mondiale ont attribué à Veolia Environnement, en 2005, un projet destiné à prouver qu'il était possible de fournir une alimentation continue à une zone pilote constituée de quatre communes, sans augmenter les prélèvements sur la ressource. En optimisant considérablement les infrastructures existantes, il a été possible, en quatre ans, de doubler la population raccordée tout en diminuant les prélèvements sur la ressource de plus de 16 %.

► Au Maroc, à Tétouan, entre le début du contrat en 2002 et l'année 2009, où le seuil symbolique des 80% de rendement avait été atteint, Veolia Environnement a été jusqu'à prélever 18% d'eau en moins sur la ressource tout en desservant 18% d'eau en plus. 59% de clients supplémentaires ont ainsi pu être desservis, tout en diminuant le stress sur la ressource.

ACCES 2

Mettre en œuvre des politiques tarifaires acceptables socialement

La tarification

La tarification des services publics relève toujours de l'autorité publique. Veolia Environnement ne fixe jamais lui-même les tarifs appliqués. L'application du principe « l'eau paie l'eau », en vigueur dans les pays de l'OCDE, est irréaliste dans bon nombre de pays émergents. Les investissements à réaliser y sont trop lourds pour être supportés uniquement par les abonnés du service. Dans ces pays, la notion de « recouvrement acceptable des coûts » sur l'abonné doit se substituer au principe de « recouvrement intégral des coûts ».

Pour chaque contrat, Veolia Environnement peut être force de proposition et se positionne en faveur de politiques ciblées destinées à améliorer l'accès aux services pour les

populations et/ou les quartiers les plus démunis, en cohérence avec la définition du droit à l'eau, qui indique que les services de distribution d'eau potable et d'assainissement doivent être abordables, c'est-à-dire correspondre à la capacité mais également la volonté de payer des plus démunis.

Dans différents pays, Veolia Environnement prend des engagements contractuels, en termes de structuration tarifaire, qui s'inscrivent dans la politique de réduction des disparités sociales établie par les États et collectivités.

► En Île-de-France, depuis le renouvellement du contrat de délégation de service public du SEDIF, en 2011, Veolia Environnement a lancé le programme « Eau Solidaire ». Celui-ci s'adresse aux personnes qui, temporairement ou durablement, éprouvent des difficultés à régler leur facture d'eau, en particulier lorsqu'elle dépasse 3% de leurs ressources financières. 1% des recettes des ventes d'eau collectées sur le périmètre du SEDIF (soit plus de 2 millions d'euros par an) sont destinés à alimenter un fonds articulant urgence, assistance et prévention destiné aux usagers les plus démunis. Il s'agit d'un programme inédit en France par son envergure et qui constitue une aide substantielle tournée vers les plus pauvres pour les faire bénéficier d'un coût de service inférieur.

1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES

► Au Maroc, à la demande des autorités, le Groupe met en œuvre une structure tarifaire permettant de proposer pour les premières tranches de consommation d'eau et d'électricité des tarifs inférieurs aux prix d'achat par le Groupe aux producteurs nationaux. Pour l'eau, ce sont 40 litres par personne et par jour (deux fois la quantité correspondant aux besoins essentiels, selon les Nations unies⁽¹⁾) qui sont fournis au tarif social.

► À Varna, en Bulgarie, où le pouvoir d'achat des ménages est faible comparé au prix du chauffage, certains clients connaissent la précarité énergétique. Veolia Énergie-Dalkia s'est engagé envers eux à garantir un prix stable dans la durée. Les efforts d'amélioration de la production d'énergie et du fonctionnement des installations ont permis des économies répercutées directement sur le prix de vente. Résultat : les impayés ont diminué de moitié et le délai moyen de recouvrement des créances de trois mois.

► En mai 2010, en Équateur, Interagua (Proactiva⁽²⁾) a mis en œuvre une «tarification sociale» destinée aux usagers à bas revenus remplissant des conditions spécifiques fixées par les autorités équatoriennes. Il s'agit d'une subvention de 82 % de la tarification, dont ont bénéficié 12 000 usagers. Interagua a également appliqué, en 2010, en suivant

les dispositions du Gouvernement, un programme de remise massive de dettes sur le service d'eau potable, qui a profité à environ 5 000 usagers en situation d'extrême pauvreté. Après concertation avec les associations citoyennes locales, 80 % des cas présentés ont été régularisés.

Le prépaiement

Enfin, dans les pays émergents, certains ménages n'ont pas l'habitude ou les moyens de planifier leurs dépenses à moyen terme (semaine, mois). Celles-ci sont généralement effectuées au fil des recettes (à court terme), et le paiement d'une facture en fin de mois pour un service consommé tout au long de la période arrive parfois comme un couperet. Souvent, ce phénomène est aggravé par le fait que les ménages ne suivent pas leur consommation, ce qui leur donne l'impression d'une facturation trop élevée, injustifiée, voire abusive. Tout cela contribue à cristalliser le mécontentement des clients, voire même de la population envers le service public ou l'opérateur de gestion déléguée. Au Gabon, afin de répondre à cette problématique, le prépaiement a été introduit dans les activités de distribution d'électricité de la filiale du Groupe, qui est à la fois productrice et distributrice d'eau et d'électricité. Le prépaiement constitue un moyen, pour les consommateurs, de

moduler leurs dépenses en fonction de leurs recettes à court terme. À fin 2011, il représentait, au Gabon, près de 70 % du parc de compteurs. Depuis 2011, Veolia Environnement le propose également dans le nord du Maroc.

ACCES 3

Multiplier les branchements individuels « sociaux »

Réduire le prix du service pour l'utilisateur ne suffit pas si la plupart des ménages n'ont pas accès aux réseaux publics d'eau. Le coût à payer pour se raccorder aux services publics est, hélas, souvent dissuasif pour de nombreuses familles. Dans les pays émergents, afin de rendre possible l'accès aux branchements individuels, Veolia a développé des démarches de branchements sociaux mettant en œuvre des mécanismes financiers originaux conçus avec les autorités déléguées tels que des crédits sur mesure, l'utilisation de recettes locales, et l'expérimentation de financements avec des partenaires de la coopération nationale et internationale. De plus, de nouveaux services spécifiquement orientés vers les clients à faibles revenus et une ingénierie sociétale ont été mis au point dans toutes ces activités pour développer et assurer le suivi des opérations branchements sociaux.

1) Beyond scarcity : Power, poverty and the global water crisis – Human development report (UNDP 2006)

2) Filiale partagée à 50% entre Veolia Environnement et FCC

1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES

ACCES 4

Proposer de nouveaux modes de desserte collectifs, régulés et sécurisés

Lorsqu'un accès individuel au service d'eau potable n'est pas possible (quartiers urbains précaires, illégaux ou non viabilisables à court terme), les points de desserte collectifs constituent une solution alternative que Veolia Environnement met en œuvre sur décision des autorités (Inde, Gabon, Niger, Équateur, Maroc, Colombie...).

En milieu urbain, afin de prévenir certains problèmes induits tels que la consommation abusive d'une eau gratuite par des consommateurs non ciblés (entrepreneurs, etc.), les longues files d'attente, la revente d'eau à prix prohibitifs, etc., Veolia Environnement propose aux communes de maîtriser les quantités distribuées par ce biais sans pour autant nuire au caractère abordable de la desserte en eau pour les plus défavorisés.

En effet, un système de borne-fontaine à prépaiement a été développé par Veolia Environnement : l'accès est restreint aux seuls possesseurs d'une clé à puce électronique contenant toutes les informations de consommation les concernant. Grâce à cette installation, les Autorités sont à même d'accorder un

forfait prépayé à une population nécessitant un accès à l'eau aidé. Les plus démunis conservent ainsi un accès à l'eau potable à un tarif abordable, voire gratuitement.

Un article sur le sujet, publié dans la revue de l'Institut Veolia Environnement, *FACTS*, est disponible à l'adresse suivante : <http://factsreports.revues.org/743>

ACCES 5

Développer des services clientèle de proximité adaptés aux spécificités locales

La spécificité de chacun des contextes dans lesquels travaille Veolia Environnement conduit le Groupe à être sans cesse plus inventif afin d'adapter ses services aux besoins des populations et des territoires, dans un souci de proximité et de performance opérationnelle.

► En Amérique latine, répondant à la demande dûment contractualisée des politiques, Proactiva a créé des services de gestion sociale en charge, notamment, de la mise en œuvre des systèmes d'accès à l'eau et à l'assainissement à destination des populations des quartiers défavorisés (parfois près de la moitié de la population). Le choix du mode d'accès est fixé selon la nature des quartiers : camions citernes et bornes-fontaines pour les quartiers

informels périurbains, et branchements individuels dans les quartiers en cours de viabilisation. Tout est parfaitement intelligible pour les populations concernées, et les équipes des services de gestion communautaire et sociale sont en contact permanent avec les habitants. Le résultat est que la quasi-totalité de la population résidant sur les territoires gérés par Proactiva (plusieurs centaines de milliers de personnes) profite d'un accès minimal à une eau potable de qualité pour un prix socialement acceptable.

► Avant la mise en œuvre par Veolia Environnement du contrat de la Zone Pilote de Nagpur, en juin 2007, les habitants disposaient d'un service d'eau à distribution intermittente (quelques heures par semaine) et leur facture était forfaitaire, indépendante de leur consommation réelle. Comme tout changement social majeur, l'arrivée d'un opérateur privé de gestion déléguée, et la mise en œuvre d'un projet 24 x 7 (objectif : eau disponible 24h/24 et 7j/7) et d'une tarification proportionnelle à la consommation ont suscité des questionnements doublés de craintes sur la facturation du service, la capacité à payer, l'intention exacte de l'opérateur... S'appuyant sur l'enthousiasme des premiers bénéficiaires d'un raccordement au réseau public, dont certains se sont portés volontaires pour promouvoir le nouveau service, Veolia Environnement a

1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES

constitué un réseau d'ambassadeurs de l'eau. Ces « water friends » ont été chargés d'expliquer le projet aux futurs usagers, de leur transmettre toutes les informations utiles (responsabilités respectives du secteur privé et du secteur public, avantages au quotidien, voies d'information mises à leur disposition...) et de répondre avec leurs propres mots aux éventuelles inquiétudes. Ce réseau de water friends fut l'une des principales composantes du succès du projet de Demo Zone de Nagpur.

► Les secteurs d'habitat informel nouvellement raccordés aux services publics d'eau potable sont souvent éloignés des agences commerciales. Les habitants de ces quartiers, en général non bancarisés, doivent parfois faire de longs trajets, ou des allers-retours successifs entre plusieurs administrations pour faire des demandes de raccordement, d'informations, payer leurs factures. Pour cette raison, certaines familles renoncent parfois à se connecter aux réseaux. Afin de résoudre ce problème, Veolia Environnement a développé le concept d'agence mobile. Il s'agit de bus, disposant de tout l'équipement d'une agence commerciale classique associé à un système de communication donnant accès, en temps réel, aux outils de gestion clientèle. Ces agences circulent dans les quartiers pour aller au devant des clients. Ceux-ci sont informés à l'avance des itinéraires définis avec les autorités en fonction des dates et

lieux d'événements ou de rassemblements locaux (marchés, etc.). Elles peuvent également proposer un guichet unique partagé avec les administrations de manière à faciliter les démarches administratives pour les clients. Mises en œuvre initialement au Maroc, elles ont également trouvé une application dans les milieux ruraux en France.

ACCES 6

Promouvoir les bons usages du service afin d'optimiser ses bénéfices

Au Niger, où la moitié des consommateurs s'alimentent à partir de bornes-fontaines, des pratiques non hygiéniques de transport, de stockage et de manipulation nuisent à la potabilité de l'eau effectivement consommée, créant des problèmes en matière d'hygiène et de santé pour les populations. Certains agents de la SEEN (Société d'Exploitation des Eaux du Niger), la filiale locale du Groupe, ont exprimé le souhait d'améliorer l'information des consommateurs sur ce sujet. L'enjeu est important dans ce pays où les maladies d'origine hydrique constituent la première cause de morbidité et de mortalité. Aussi, dès 2007, Veolia a élaboré un programme « Eau et Santé », destiné à sensibiliser les populations sur le lien entre eau potable, hygiène et santé. Ce programme a d'abord été mis en œuvre en interne puis décliné auprès de divers

publics externes tels que les gestionnaires privés des bornes-fontaines qui, formés par l'ONG Rail Niger, deviennent des ambassadeurs-formateurs sur ce thème.

ACCES 7

Recherche et innovation sociétale : mise au point de nouveaux modèles

Une expérience de Social Business

Sensible aux difficultés rencontrées par les opérateurs ruraux des pays émergents, Veolia a décidé d'expérimenter, en partenariat avec des acteurs disposant d'une connaissance fine des problématiques rurales, de nouveaux modèles de service visant à fournir une eau de qualité, dans des conditions adaptées à la demande des habitants et économiquement durables, malgré les contraintes locales. En phase de réalisation de ces modèles, Veolia met à contribution les capacités du Groupe pour renforcer celles des opérateurs ruraux et transférer son savoir-faire.

Le partenariat avec la Grameen Bank, première opération de social business pour Veolia Environnement, se poursuit avec pour objectif de desservir en eau potable, conformément aux critères de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), des populations rurales pauvres résidant au Bangladesh

1. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DE L'ACCÈS AUX SERVICES



dans des zones où les nappes phréatiques sont naturellement chargées en arsenic. Quatre ans après sa création, la filiale commune Grameen Veolia Water poursuit son développement dans les villages ruraux de Goalmari et Padua via un réseau de bornes-fontaines et de connexions privées.

Après un démarrage enthousiasmant, le projet a connu un palier dans son développement. Grameen Veolia Water a alors eu recours aux compétences d'une équipe d'anthropologues bangladais (Drishte Research Center) pour étudier les blocages rencontrés. Après six mois d'étude et la mise en place de plans d'action adaptés, la consommation est aujourd'hui en constante augmentation. Pour autant, le taux de croissance n'est pas assez élevé pour atteindre rapidement l'équilibre économique attendu. Grameen Veolia Water a donc décidé d'utiliser la capacité de production de son usine de Goalmari pour produire des bonbonnes d'eau à destination d'une clientèle urbaine. Ce produit, générateur de ressources, permettra d'atteindre l'équilibre économique en trois ans et de financer le développement du projet en zone rurale, selon le principe de solidarité zone urbaine/zone rurale.

Aide basée sur les résultats

Dans d'autres domaines, nous expérimentons par ailleurs de nouveaux

modèles d'aide pour promouvoir l'accès aux services pour les plus démunis. Ainsi, entre janvier 2007 et décembre 2011, à Tanger, Veolia Environnement s'est associé à la Banque Mondiale et au GPOBA (Global partnership for output-based aid) pour tester, pour la première fois sur des projets d'accès à l'eau et à l'assainissement, l'approche d'aide basée sur les résultats. Son principe est de conditionner le décaissement progressif d'une subvention à l'atteinte d'objectifs mesurables et vérifiables sur le terrain, audités de manière indépendante. Le préfinancement des investissements étant réalisé par l'opérateur, public ou privé, le décaissement agit comme une incitation à atteindre, rapidement et conformément au cahier des charges, les objectifs énoncés dans le programme. Cette approche, alternative à celle de l'aide publique classique, permet notamment d'impliquer le secteur privé dans le financement de projets d'accès aux services. Une année avant la fin du projet, Amendis Tanger (filiale de Veolia Environnement) avait réalisé suffisamment de branchements pour pouvoir décaisser l'ensemble de la subvention qui lui avait été allouée dans les quartiers ciblés par la Banque Mondiale, démontrant l'adéquation de l'approche à une politique proactive et efficace d'extension de la desserte.

Pour plus de détails, rendez-vous sur le site du Global partnership for output-based aid : <http://www.gpoba.org/gpoba/project/P102527>

Médiation sociale

D'autres sujets tels que la médiation sociale font également partie des préoccupations actuelles du Groupe.

ACCES 8

Évaluer l'impact des actions entreprises sur la qualité de vie

À partir de 2007, Veolia Environnement a participé, avec le J-PAL (Abdul Latif Jameel – Poverty Action Lab) du MIT (Massachusetts Institute of Technology), laboratoire d'économie dirigé par Esther Duflo, à un programme de recherche visant à évaluer l'impact des opérations de « branchements sociaux individuels » à l'eau et à l'assainissement de Tanger sur le développement humain. Veolia a supporté financièrement ce projet de recherche et développement et y a participé de manière opérationnelle. Les résultats de cette évaluation attestent des effets précis et positifs en matière d'intégration sociale, de temps libéré et de satisfaction générale. Ils ont été présentés en janvier 2011 à Paris, devant une large audience composée de professionnels de l'eau et du développement, d'organisations de la société civile, de bailleurs de fonds et d'autorités locales. En parallèle, ils ont fait l'objet d'une publication « Happiness on Tap: Piped Water Adoption in Urban Morocco » (Devoto, Duflo et al, 2011).

2. NOTRE CONTRIBUTION AU LIEN SOCIAL

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

2.1 Au niveau local

Au niveau local, pour être performantes, les sociétés du Groupe ont besoin de nourrir un dialogue constant et sincère avec toutes leurs parties prenantes. Sans concertation avec les consommateurs, les populations locales et la société civile, rien de véritablement légitime ni de durable ne peut en effet se bâtir, car les valeurs qui sous-tendent les services essentiels requièrent la compréhension et l'adhésion des habitants aux orientations décidées par les autorités. Des relations harmonieuses avec chacune des parties prenantes locales favorisent la pérennité de nos opérations quand l'absence de dialogue peut rapidement devenir source d'incompréhension et de ressentiment.

Les parties prenantes du Groupe ont de multiples visages : les autorités locales et les élus, qui sont ses principaux donneurs d'ordre et ses clients institutionnels, sont également les représentants élus des citoyens des périmètres délégués, dont la plupart sont d'ailleurs consommateurs des services délivrés et aussi, pour beaucoup, riverains des installations exploitées... Entre ces parties prenantes, les rapports sont complexes et le Groupe met en œuvre des actions spécifiques pour garantir un dialogue optimal avec chacune.

Les autorités, les élus

Notre modèle économique de partenariat public-privé pour l'accomplissement de missions de service public favorise notre dialogue permanent avec les autorités et les administrations locales. Ainsi, au cœur de la gouvernance de nos contrats, des instances de dialogue sont définies précisément et la fréquence comme le format de nos interactions sont formellement contractualisés. Les exigences ou réclamations des autorités suivent un circuit qu'elles définissent elles-mêmes, localement, au sein des contrats qui nous lient, et les réponses à leurs attentes constituent des indicateurs de performance. Les obligations du délégataire en matière de transparence et de transmission d'informations (reportings trimestriels, indicateurs de performance,...) sont également définies contractuellement.

En parallèle, sur certains sujets, Veolia Environnement apporte une expertise spécifique aux autorités locales ou nationales, les accompagnant dans la définition de stratégies pour leurs services à l'environnement.

► Pour la mairie de Monteria, en Colombie, Proactiva a élaboré un plan changement climatique consolidant une quinzaine d'actions planifiées, que

le maire de la ville a présenté à la presse et aux associations le 10 août 2011. Cette démarche a contribué à renforcer l'image d'expert de Proactiva dans le pays.

La République de Colombie a notamment invité Proactiva à participer au groupe de travail national créé récemment sur la question climatique.

Les consommateurs, les communautés, les riverains et les associations

Les divisions du Groupe développent des initiatives au niveau local pour nourrir le dialogue avec leurs clients, les communautés, les habitants d'un territoire au sujet de leurs activités : réunions de quartier, rencontres avec les élus, les associations locales, visite de sites et journées portes ouvertes pour l'information du grand public...

► En Roumanie, Veolia Environnement a contribué à structurer un dialogue permanent avec les consommateurs concernant le service d'eau potable, par le biais de réunions hebdomadaires avec les associations de gérants d'immeubles (CAB) et les associations de locataires et de propriétaires. Depuis fin 2009, l'association de consommateurs roumaine Habitat a pris le relais de cette démarche et contribue notamment, via le dispositif Idea, proposé et mis en place par Veolia

2. NOTRE CONTRIBUTION AU LIEN SOCIAL

Environnement, à faire part à celle-ci des innovations suggérées par les clients pour améliorer le service en continu.

L'accompagnement social des populations en difficulté devient progressivement une activité à part entière pour Veolia Environnement, qui a chargé sa Direction du Développement durable de coordonner la démarche pour le Groupe, au travers, notamment, des projets pilotes destinés à bâtir une expertise en la matière.

► Le projet mené actuellement en Inde en partenariat avec le laboratoire IRENE (Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation), de l'Essec, vise, par exemple, à accroître la compréhension des enjeux liés à l'accès à l'eau pour les habitants des bidonvilles de la ville de Nagpur (Inde) afin d'aboutir à des recommandations dans le but d'atteindre l'objectif qui nous a été assigné par les autorités du pays : raccorder plus d'un million d'habitants des bidonvilles au réseau d'eau potable.

► En Colombie et en Équateur, Proactiva a organisé des services dédiés à la relation avec les consommateurs et les parties prenantes, en particulier dans les quartiers défavorisés. Ces services de gestion communautaire font partie de la direction commerciale des filiales locales, où des moyens humains et matériels adaptés

leur sont alloués. Ils travaillent de manière transverse avec tous les services et ont un rôle pivot, qui consiste principalement à informer et écouter les habitants à l'occasion de tout nouveau projet (opération de branchement, lancement de chantier, nouveau modèle de facture, développement de l'assainissement, etc.), à identifier des problématiques et à alimenter les services commerciaux afin d'adapter leurs prestations. Ils remplissent cette mission en relation avec des représentants identifiés au sein de chaque quartier et avec les élus et les autres partenaires publics et associatifs. Ce type d'organisation est considéré comme stratégique pour Proactiva, car il contribue à la réussite de son ancrage local.

► À Varna, en Bulgarie, outre une production et une distribution d'énergie à l'efficacité accrue, Dalkia apporte son soutien à ses clients dans le processus complexe d'utilisation des fonds européens pour la réhabilitation des bâtiments. Il s'agit, d'une part, d'améliorer l'isolation thermique et le confort tout en réduisant la facture énergétique et, d'autre part, de mettre en place des installations horizontales de chauffage pour une répartition plus juste de l'énergie entre les différents occupants des habitations collectives.

Les activités et les responsabilités du Groupe sont parfois mal comprises par les clients et les habitants de nos

périmètres délégués. Cela génère l'incompréhension d'acteurs de la société civile, d'associations d'usagers concernant la gestion du service et est parfois à l'origine de difficultés réelles.

► C'était le cas, notamment au Niger, où Veolia distribue l'eau dans plus de cinquante communes du pays à travers sa filiale, la SEEN. Les résultats concrets, les performances ainsi que la couverture géographique de la SEEN étaient peu ou pas connus localement. Aussi, afin de favoriser la compréhension réciproque des enjeux, des responsabilités et des problématiques de chacun, Veolia Environnement a organisé, au travers de la SEEN, une journée d'échanges au Niger afin de lier un dialogue approfondi avec les acteurs associatifs. En invitant les ONG présentes au Niger, le pays, dont l'indice du développement humain est le plus faible, Veolia Environnement et la SEEN poursuivaient plusieurs objectifs :

- informer ses parties prenantes sur les activités de la SEEN ;
- clarifier les niveaux de responsabilité des différents acteurs ;
- échanger sur les actions à mettre en œuvre pour améliorer l'accès au service de l'eau au Niger.

► À Tanger, il a été décidé de créer un « comité INDH » au moment du lancement du programme de branchements sociaux.

2. NOTRE CONTRIBUTION AU LIEN SOCIAL

Cette commission, créée par Veolia Environnement et son autorité déléguée, réunit tous les quinze jours l'ensemble des partenaires, parmi lesquels l'administration préfectorale ainsi que les agences d'aménagement et les agences urbaines. Elle est chargée d'arbitrer les cas limites (frontière des conditions d'éligibilité), de partager les blocages, les dysfonctionnements éventuels et de les régler séance tenante. Son existence est l'une des clés du bon avancement de ce projet complexe, d'une ampleur peu commune et aux enjeux cruciaux pour la ville.

Enfin, Veolia Environnement mène régulièrement, dans le cadre de son activité courante, des enquêtes de satisfaction client. Elles ont pour finalité d'estimer les progrès du service, les bénéfices qu'en retirent les usagers, mais également de mieux comprendre leurs motifs d'insatisfaction et leurs attentes. Localement, dans de nombreuses exploitations, nous prenons des engagements envers nos clients et lorsque nos services sont assez matures pour avoir déployé des systèmes de management qualité, ces engagements font l'objet d'un suivi rigoureux dans le cadre de notre démarche d'amélioration continue.

Le secteur informel

Le rôle du secteur informel peut être multiple sur les activités que nous gérons.

Parfois compétiteur (transport informel, recyclage), parfois complémentaire, il incarne, dans certains cas, un enjeu crucial pour l'économie de nos contrats. Aussi sa prise en compte est-elle indispensable.

► Ainsi, par exemple, dans le site de stockage de déchets de Presidente, en Colombie, les déchets solides étaient traditionnellement récupérés par des chiffonniers. Pour améliorer les conditions de vie de cette population en grande précarité sans la couper d'une activité économique, Proactiva Colombia a mis en place un programme de formation et de réinsertion en partenariat avec les autorités locales. Il comporte différents volets : suivi d'ateliers d'éducation sanitaire, projets de création de micro-entreprises et de coopératives, alphabétisation, travail sur l'estime de soi et formation à certaines disciplines comme la préparation de compost ou la transformation de plantes médicinales. En parallèle, la réponse commune à un appel d'offres sur Bogota avec l'association ARB (Asociación de Recicladores de Bogotá), composée de recycleurs de la rue, constitue un exemple de nouveaux modèles adaptés au contexte des pays émergents, où il est nécessaire de faire preuve d'intelligence sociétale pour répondre à la demande des populations et des politiques.

2.2 Au niveau national ou international

Partenaire des organisations internationales

Veolia Environnement poursuit sa coopération avec les principales agences de l'Onu, les organisations bilatérales et les bailleurs de fonds internationaux, pour contribuer à atteindre les Objectifs du millénaire et à concrétiser les engagements pris lors de son adhésion au Pacte Mondial.

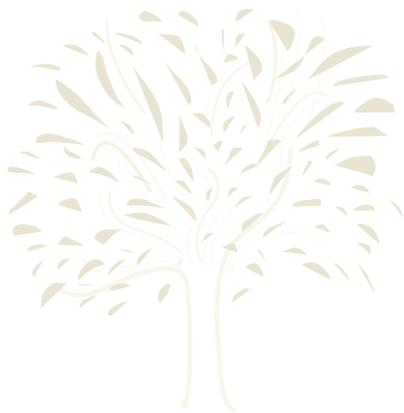
Veolia Environnement a choisi d'orienter une partie de ces partenariats vers l'échange de savoir-faire entre les villes et vers des approches méthodologiques afin de favoriser des dynamiques de solidarité territoriale.

C'est ainsi que :

■ depuis neuf ans, Veolia Environnement fait partie, en tant qu'expert officiel, du groupe de travail qui a élaboré les lignes directrices internationales sur la décentralisation et l'accès aux services de base pour tous (eau, assainissement, transports, énergie), sous la direction de l'agence UN-Habitat. Le territoire de la commune d'Aguascalientes, au Mexique, où Proactiva-MedioAmbiente exploite les services d'eau et d'assainissement,



2. NOTRE CONTRIBUTION AU LIEN SOCIAL



a servi en 2010 de site pilote pour tester la valeur ajoutée de ces lignes directrices dans la lutte contre l'exclusion sociale. À cette occasion, le Groupe a conçu une grille d'analyse méthodologique qui a, depuis, été présentée au cours de diverses conférences et sur laquelle il est possible de s'appuyer pour étendre la démarche à d'autres territoires sur d'autres continents.

■ Veolia Environnement a par ailleurs rejoint la Campagne Urbaine Mondiale et l'initiative des « 100 Villes », lancées par UN-Habitat au Forum urbain mondial de Rio de Janeiro (Brésil) en février 2010, et siège à son comité directeur. La Ville de Rabat (Maroc), en partenariat avec Veolia Environnement, s'est intégrée à ce dispositif qui permettra à de nombreuses grandes métropoles du monde d'améliorer leurs performances environnementales en bénéficiant d'échanges mutuels d'expertises dans le cadre d'une coopération décentralisée « sud/sud ».

■ D'autre part, Veolia Environnement continue de soutenir, depuis huit ans, un programme de renforcement de la gouvernance locale pour améliorer la gestion des services urbains, piloté par l'Unitar (Institut des Nations unies pour la recherche et la formation). Ce programme a réuni, en 2011, plus de

cinq cents dirigeants de collectivités territoriales en Asie, en Afrique, en Amérique du Sud et en Europe centrale à travers douze réunions de travail.

■ Le Groupe a également poursuivi sa participation à la démarche « R20 », engagée par les vingt plus grandes régions du monde sous l'égide du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) et du Programme des Nations unies pour l'Environnement (PNUE), et destinée à développer des plans climatiques territoriaux. Dans le cadre de cette approche originale, Veolia Environnement, aux côtés de la Chambre de commerce internationale et de l'Association des régions d'Europe, mobilise son expertise en faveur d'une analyse globale et inclusive de l'ensemble des facteurs qui impactent le climat sur un territoire.

■ En partenariat avec la fondation Albert II de Monaco, Veolia Environnement a participé à des travaux sur la problématique des conflits d'usage de l'eau dans les pays du bassin méditerranéen, qui ont débouché sur un symposium organisé à Monaco en novembre 2011 autour de nombreux experts et dont les conclusions alimenteront les futures conférences internationales consacrées à cette thématique.

■ Enfin, Veolia Environnement est régulièrement invité par le Pacte Mondial des Nations unies à participer à des groupes de réflexion et de travail sur des thématiques telles que la gestion de la ressource en eau (« water mandate »), les problématiques climatiques (« caring for climate » – participation à la conférence de Séoul, en avril 2010, notamment) ou encore la gestion des affaires dans les zones de conflit.

En parallèle, Veolia Environnement a également souhaité s'engager à plusieurs reprises dans des partenariats opérationnels avec des organisations internationales, soit pour travailler sur des projets d'infrastructure dans des contextes difficiles, soit pour participer à des expérimentations liées à la promotion de l'accès aux services essentiels pour tous. Cet engagement a par exemple pris la forme d'un coactionariat avec Proparco (Groupe AFD) et IFC (International Finance Corporation – Groupe Banque Mondiale) dans les sociétés opérant en Afrique et au Maghreb, où les enjeux du développement des infrastructures et de l'accès aux services d'eau, d'assainissement et d'électricité sont cruciaux. Un partenariat du même type a été mis en place en 2011 lorsque la BERD (Banque Européenne de Reconstruction et de Développement) et IFC ont pris une participation de 5%

Sommaire

Entreprise

Société

Environnement

Social

Achats

Annexes

2. NOTRE CONTRIBUTION AU LIEN SOCIAL

chacune dans les activités balto-russes de la division Énergie de Veolia Environnement (38 millions d'euros). En s'impliquant financièrement avec des acteurs du développement, Veolia Environnement s'engage plus volontairement dans les pays émergents en sécurisant ses actifs et en intégrant clairement des objectifs sociétaux dans ses contrats.

Par ailleurs, Veolia Environnement s'est également engagé avec la Banque mondiale dans les expériences déjà décrites menées en Inde (Demo Zone du Karnataka et de Nagpur) et au Maroc (projet pilote OBA).



2. NOTRE CONTRIBUTION AU LIEN SOCIAL

L'Institut Veolia Environnement

Depuis 2011, l'Institut Veolia Environnement (IVE), association loi 1901 créée par le Groupe, a pour mission de mener des analyses prospectives sur les sujets d'interface entre société et environnement. Outil de réflexion collective, l'IVE entend faire émerger du « bruit général » ambiant les mutations environnementales de fond. Grâce à la collaboration des personnalités de renommée internationale qui composent son comité de prospective, l'IVE bénéficie d'un apport de compétences externes de premier plan sur différents sujets clés pour guider ses réflexions tout en conservant un ancrage dans la réalité quotidienne à travers les différentes activités du Groupe. Cette double capacité constitue à la fois l'originalité et la force de l'Institut. S'appuyant sur un réseau pluridisciplinaire d'experts académiques et de praticiens du développement, il capte et valorise des connaissances scientifiques fiables et des compétences de terrain validées pour les diffuser auprès de tous les acteurs, publics et privés, impliqués dans les réflexions sur le développement durable.

En 2011, l'IVE a organisé sa sixième conférence de prospective environnementale, conjointement avec l'Agence française de développement

(AFD), les 27 et 28 juin, à Paris, sur le thème : « Concilier lutte contre la pauvreté et qualité de l'environnement : quelles solutions innovantes ? ». Ce forum international de haut niveau a réuni six cents participants, décideurs, grandes institutions internationales, acteurs de terrain du développement comme les ONG, les scientifiques, les entreprises et les étudiants. En novembre 2011, les articles de cadrage de la conférence de l'IVE ont été intégrés comme contribution au document préparatoire du secrétariat de l'Onu, qui servira de base aux négociations officielles à Rio.

L'IVE poursuit par ailleurs sa politique éditoriale scientifique novatrice à travers ses deux revues électroniques *FACTS Reports*, une revue dédiée aux actions de terrain qui vise à collecter, disséminer et capitaliser les connaissances et bonnes pratiques des acteurs de terrain (ONG, organisations internationales...), et *Sapiens (Surveys and perspectives integrating the environment and society)*, un journal multidisciplinaire publiant des articles des meilleurs spécialistes afin de relever les avancées les plus marquantes dans le champ de réflexion du développement durable.

L'IVE a réalisé en 2011, à la demande du PNUE, un travail sur la mesure de la performance environnementale urbaine.

Une première présentation des résultats a été faite au Sommet de Gwangju (Corée du Sud), organisé par la Ville de Gwangju, la Ville de San Francisco (États-Unis) et le PNUE, du 11 au 13 octobre 2011, sur le thème « Green city, better city ».

Pour plus d'informations sur l'IVE, consultez son site, www.institut.veolia.org.

La Fondation Veolia Environnement

Depuis sa création en 2004, la Fondation Veolia Environnement a soutenu plus de mille projets dans les domaines de la solidarité, de l'insertion professionnelle et de l'environnement, et dispose d'un budget annuel de 7,2 millions d'euros.

Veoliaforce, le réseau de salariés volontaires de la Fondation, est mobilisé lors de missions humanitaires d'urgence et de solidarité internationale. En 2011, cent trente nouveaux projets ont été engagés et les volontaires de Veoliaforce ont passé au total plus de mille deux cents jours sur le terrain.

Pour plus de précisions, consultez le rapport de la Fondation Veolia Environnement.

3. NOTRE CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

Des partenariats au service des territoires

Les initiatives partenariales de Veolia Environnement au niveau international privilégient l'aide au développement des territoires (cf. p.29). Au niveau national, en France, notamment, celles-ci se traduisent également par des actions conjointes avec des associations et des organismes engagés dans la dynamique des territoires et leur mise en valeur (Conservatoire du littoral, pôles mer, pôles de compétitivité eau...).

Veolia Environnement s'est également positionné comme acteur engagé dans la réflexion sur la future Métropole Grand Paris en prenant l'initiative de créer en son sein une cellule de réflexion qui alimente le débat public par des publications ou en participant à l'organisation de conférences (à la Cité de l'Architecture, à Paris, en septembre 2011, notamment).

Par ailleurs, Veolia Environnement a apporté son soutien au Partenariat français pour la ville et les territoires (PFVT) constitué sous l'égide de deux ministères avec le soutien de l'Agence française pour le développement : cette plate-forme, qui rassemble l'expertise française dans le domaine de la ville et des territoires, permet au Groupe d'être

un acteur de la coopération urbaine internationale. C'est à ce titre que ce dernier a par ailleurs rejoint l'Institut pour la coopération internationale des collectivités créé par l'association Cités Unies France (CUF).

Les retombées de notre activité

Veolia Environnement contribue au développement économique et social des territoires sur lesquels il opère, non seulement à travers les services publics qui lui sont délégués, mais également par les investissements importants qu'il réalise pour entretenir, maintenir, et développer les infrastructures et par les emplois directs et indirects (via ses sous-traitants) qu'il génère.

L'insertion professionnelle

Par ailleurs, les sociétés du Groupe développent des initiatives locales pour favoriser l'insertion professionnelle.

En France, les points d'information médiation multi-services (PIMMS) sont des lieux d'accueil et d'écoute destinés à servir d'interface entre les habitants de quartiers peu desservis en services publics et ces mêmes services. Ces structures, gérées localement par des associations, poursuivent un double objectif : faciliter l'accès aux services

publics aux personnes qui éprouvent des difficultés à bien les utiliser, et favoriser l'insertion professionnelle de personnes le plus souvent peu qualifiées. Du fait de l'originalité du concept, de son adéquation avec la demande des habitants et des élus locaux, et du lien social qu'il crée dans les territoires, les PIMMS se sont multipliés dans les villes françaises.

Cofondateurs du premier PIMMS, Veolia Environnement est par ailleurs membre fondateur de l'Union nationale des PIMMS (UNPIMMS), l'association propriétaire de la marque « PIMMS » qui fédère et anime le réseau des associations locales, en partenariat avec l'État, les collectivités locales et les acteurs locaux de leur territoire d'implantation. À fin 2011, le Groupe était présent dans la moitié des PIMMS existant en France. Depuis juin 2011, une convention élargit le partenariat développé depuis quinze ans à l'ensemble des métiers du Groupe.



PILOTER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

À sa mesure, Veolia Environnement veut contribuer à rendre durable ce monde en concevant et proposant à ses clients des solutions permettant de préserver les équilibres vitaux de la planète et de limiter les atteintes aux milieux naturels. L'amélioration de l'empreinte environnementale de nos services, notamment par la réduction des impacts négatifs sur le climat, la santé, les ressources et la biodiversité, a été tout au long de l'exercice qui vient de s'écouler notre exigence environnementale prioritaire.

L'année 2011, aboutissement du plan 2009-2011, témoigne de l'effort constant réalisé par nos activités avec l'atteinte de la quasi-totalité des objectifs de pilotage de la performance environnementale. Cette année nous a permis de confirmer la robustesse et la fiabilité de notre reporting environnemental, grâce à une vérification externe toujours plus exigeante, tout en préparant l'intégration des nouvelles exigences de la loi française en la matière (loi Grenelle II). Ce reporting a été mis en place sur les activités Transdev intégrées en cours d'année. La publication des résultats est quant à elle maintenue sur le périmètre historique, hors activité Transdev, pour lequel les objectifs 2011 avaient été fixés.

Enfin, nous avons également défini notre roadmap environnementale 2012-2014, qui intègre l'évolution des attentes de nos clients et notre engagement à réduire notre empreinte environnementale en prenant des objectifs nouveaux sur nos impacts propres.



OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX

En matière de préservation de l'environnement, la gestion des impacts et des risques liés à nos activités et sur les installations que nous gérons demeure essentielle. Le Système de Management Environnemental (SME) interne, dont les exigences ont été mises à jour en 2009, contribue à la mise en place d'une gouvernance cohérente et équilibrée, et constitue une référence partagée, valorisable auprès de nos clients industriels et municipaux et pouvant aller, en fonction des demandes locales, jusqu'à une certification externe (dans le cadre d'une ISO 14001 ou équivalent). Ainsi, le Groupe poursuit le suivi de son déploiement avec un objectif de 93 % en 2014.

Au-delà de ce premier objectif et au regard des spécificités de nos activités, les principaux objectifs de notre engagement environnemental se déclinent selon quatre axes.

- La lutte contre le changement climatique en proposant les solutions et les services qui permettent de réduire et d'éviter les émissions de gaz à effet de serre.
- L'évaluation et le développement de la biodiversité, en contribuant aux travaux de caractérisation des services écosystémiques et en déployant les outils et actions visant à leur protection et à leur renforcement.
- La réduction des pollutions et la protection de la santé, en innovant pour développer et mettre en œuvre les meilleures technologies de limitation des polluants à la source et de traitement, afin de préserver la qualité des nappes et ressources en eau, ainsi que l'air ambiant.
- La préservation des ressources en déployant les techniques permettant de les mesurer, économiser, substituer et valoriser, tant au niveau des matières premières que des ressources énergétiques, en développant des filières alternatives et renouvelables.

Des démarches de formation et de sensibilisation de nos collaborateurs, fournisseurs, sous-traitants et clients sont également placées au cœur de cette démarche.



OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX 2012-2014

Cet engagement, matérialisé par des actions sur nos leviers les plus significatifs, nous amène à prendre les objectifs suivants, déclinés au sein des métiers.

	OBJECTIF VE 2014 ⁽¹⁾
Management de la performance Part du CA des activités pertinentes couverte par le SME interne ⁽²⁾ (dont certifié ISO 14001 – périmètre Groupe)	93%
Lutte contre le changement climatique CO ₂ émis par MWh produit (périmètre Veolia Energie-Dalkia) (TCO ₂ émis/MWh produit)	0,232
Amélioration de l'efficacité carbonique directe des services énergétiques (TeqCO ₂ non émis/TeqCO ₂ émis)	32%
Taux de captage du méthane sur les sites de Veolia Propreté (% de méthane produit)	66%
Amélioration de l'efficacité énergétique des usines de traitement des eaux usées (Wh/g DBO ₅ abattue – périmètre Veolia Eau pro forma 2011)	- 5%
Augmentation de la production d'énergie verte à partir de déchets (base 2011)	+ 7,5%
Part des sites de Veolia Eau intégrant des éléments du scope 3 dans le bilan des gaz à effet de serre	100%
Part des entités ayant réalisé leur empreinte :	
■ carbone et engagé un plan d'action de réduction de l'empreinte (périmètre Veolia Propreté)	80%
■ carbone et environnementale (périmètre Veolia Énergie-Dalkia – sièges des entités opérationnelles)	40%
Part des sites couverts par un plan d'efficacité énergétique (périmètre Veolia Propreté)	60%
Préservation et développement de la biodiversité Suivi du nombre de sites ayant déployé un diagnostic biodiversité (périmètre Groupe) :	
■ dont part des sites à fort enjeu biodiversité ayant mis en place un plan d'action associé (périmètre Veolia Propreté)	75%
Part des pays ayant mis en place et réalisé un plan de préservation spécifique au pays (périmètre Veolia Propreté)	75%
Suivi du nombre de sites ayant déployé un plan d'action pour restaurer la biodiversité locale (périmètre Veolia Eau)	
Part des projets de développement ayant mis en œuvre une étude d'impact biodiversité (périmètre Veolia Propreté)	100%
Réduction des pollutions et protection de la santé Population desservie par une eau de qualité non maîtrisée sur l'ensemble du périmètre Veolia Eau	0 hab. ⁽³⁾
Suivi des variations du taux de micropolluants significatifs rejetés au milieu naturel (périmètre Veolia Water France)	
Part de déchets traités dans des incinérateurs avec des émissions de dioxines inférieures à 0,1 ng/Nm ³ (périmètre Veolia Propreté)	> 95%
Déploiement de la politique de prévention du risque légionelles (périmètre Veolia Énergie-Dalkia)	
Préservation des ressources Part des énergies renouvelables dans le mix des services énergétiques (périmètre Veolia Énergie-Dalkia, Union européenne)	20% en 2020
Taux de valorisation matière (périmètre Veolia Propreté)	26%
Part de biomasse combustible consommée (périmètre Veolia Énergie-Dalkia)	8.5%
Réduction du volume des fuites des réseaux d'eaux exploités (périmètre Veolia Eau pro forma 2011)	- 5%
Augmentation du volume des eaux réutilisées à partir d'eaux usées collectées et traitées (reuse – périmètre Veolia Eau – base 2011)	+ 10%
Part des sites réduisant leur empreinte eau par mise en place de plan d'action de réduction de la consommation d'eau (périmètre Veolia Propreté)	60%

1) Ces objectifs intègrent les objectifs fixés par les plans Veolia Eau 2014/Veolia Propreté 2015/Veolia Énergie 2015.

2) Périmètre incluant Veolia Transdev lors de sa définition basée sur les données de 2010.

3) Seuil de tolérance de 10 habitants pour 1 million.

OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX 2009-2011

Dans le cadre de son programme environnemental 2009-2011, le Groupe avait défini des objectifs quantifiés pour dix indicateurs clés couvrant les principaux enjeux environnementaux.

INDICATEUR	RÉALISATION AU 31/12/2011	OBJECTIF 2011	OBJECTIF ATTEINT
Déploiement du Système de Management Environnemental (SME)	85%	> 85%	✓
Évaluation environnementale des installations prioritaires au cours des cinq dernières années (nouvelle méthodologie 2009)	92%	> 95%	/
Part des énergies renouvelables et alternatives dans la consommation d'énergie totale	28%	> 25%	✓
Ratio d'efficacité carbonique de Veolia Énergie-Dalkia (réduction globale des émissions de GES)/(émissions de GES totales) ¹⁾	27,3%	> 24%	✓
Volume des pertes en eau des réseaux d'eau potable (périmètre géographique de référence 2008)	1 545 millions de m ³	< 1 615 millions de m ³	✓
Part de la population évaluée avec les classes de qualité de l'eau	96,1%	100%	/
Rendement épuratoire global des stations d'épuration de plus de 50 000 EH (équivalents habitant)	83,4%	> 80%	✓
Part des déchets traités éliminés sans récupération énergétique, ni valorisation matière	51,5%	< 51,5%	✓
Part de déchets traités dans des incinérateurs avec des émissions de dioxines inférieures à 0,1 ng/Nm ³ (déchets non-dangereux)	98,2%	> 95%	✓
Émissions unitaires des véhicules de transport de voyageurs : CO, HC, particules (périmètre de référence 2008) ²⁾	CO : 2,46 g/km HC : 0,45 g/km Particules : 0,19 g/km	CO : < 2,36 g/km HC : < 0,48 g/km Particules : < 0,20 g/km	✓ ✓ ✓

1) Pour plus d'informations sur la définition de l'indicateur, se reporter p.45

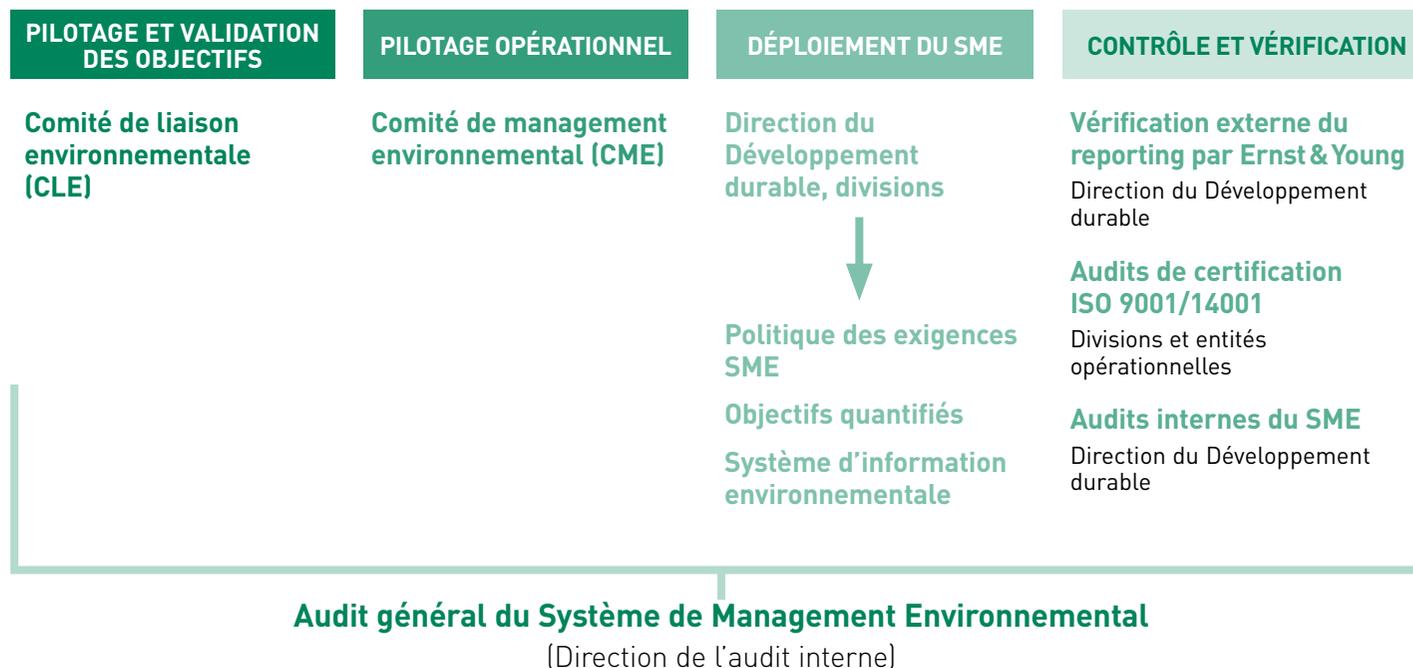
2) Les valeurs 2011 sont pro forma par rapport à un périmètre géographique de référence 2008 représentant 84% de la flotte de véhicules lourds routiers (hors électrique).

1. MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

La maîtrise des impacts environnementaux du Groupe, ainsi que le respect de la conformité environnementale, ont nécessité l'élaboration d'un système de pilotage fiable. Depuis 2002, le Système de Management Environnemental (SME) est l'outil de progrès dans les domaines de l'environnement et de la santé environnementale. Commun à l'ensemble des divisions et structuré autour de quatre niveaux de responsabilité (Groupe, divisions, entités opérationnelles, sites), il permet notamment d'évaluer l'impact

sur l'environnement et la conformité à la réglementation et aux exigences internes de l'entreprise, de fixer des objectifs puis de mettre en œuvre des moyens et plans d'action permettant de les atteindre. Les principes directeurs du SME sont définis et validés par un comité de liaison, rattaché à la Direction générale du Groupe. Il assure la cohérence globale du système, en garantissant une vision consolidée du niveau de maîtrise des impacts et détermine chaque année les orientations stratégiques en matière de management environnemental.

Il en a rendu compte en 2011 au Comité exécutif du Groupe ainsi qu'au Comité des comptes et de l'audit. D'autre part, le SME est animé par un comité de management, qui regroupe les acteurs en charge des problématiques environnementales de chaque division et assure la transmission des informations et la coordination des plans d'action.



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

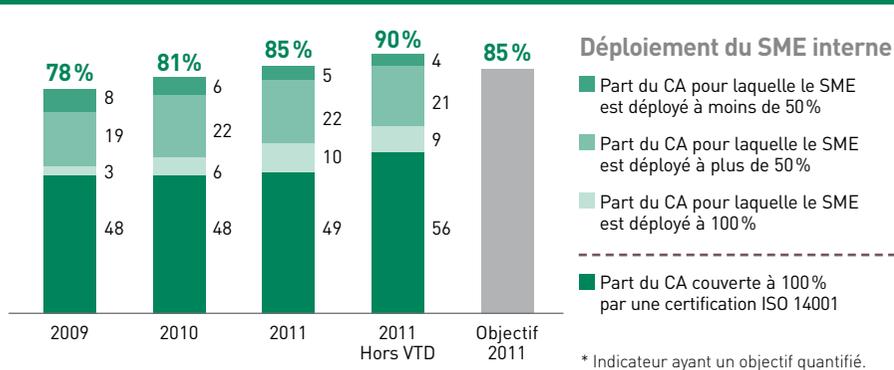
1. MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

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

et certifiés IRCA (ou équivalent) pour l'audit du SME selon l'ISO 14001, assure depuis 2007 des audits au niveau des entités opérationnelles du Groupe sur le périmètre monde. En complément, le Groupe a renforcé la vérification externe de l'indicateur de déploiement du SME en atteignant pour le deuxième exercice un niveau d'assurance raisonnable pour cet indicateur.

dix critères clés du groupe. En termes d'entités, ce sont 25 322 sites du Groupe qui sont certifiés ISO 14001. Étant donné la disparité de taille au sein du Groupe, le pourcentage de sites certifiés ne serait pas un indicateur pertinent et le choix a été fait de mesurer et piloter cette démarche sur la base du chiffre d'affaires couvert.

TAUX DE DÉPLOIEMENT D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL SUR LES ACTIVITÉS PERTINENTES*



redéfinies et détaillées en 2009 sont comparables à celles requises par l'ISO 14001 et des objectifs de déploiement sont définis. Si Veolia Environnement a fait le choix de ne pas aller vers une certification ISO 14001 systématique de ses entités, ce système peut faire l'objet localement d'une certification externe selon cette norme, en fonction des enjeux managériaux des entités opérationnelles.

Afin de renforcer le contrôle du déploiement du SME, une équipe d'auditeurs internes, experts des métiers

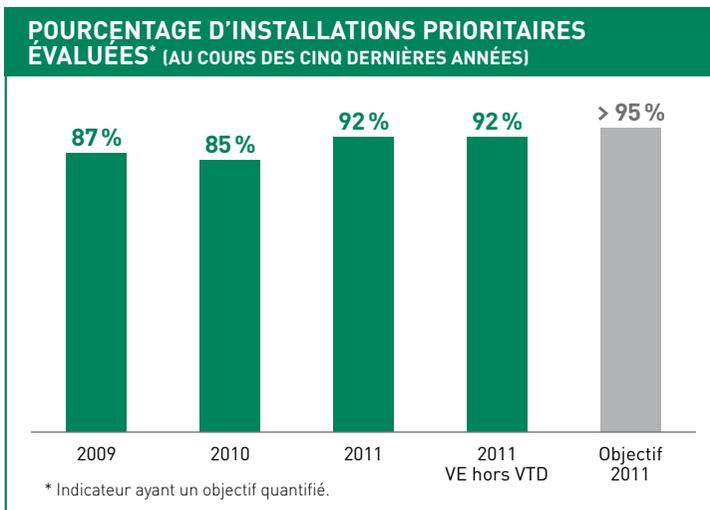
En 2011, le taux de déploiement d'un SME (interne et certifications ISO 14001) a progressé de 4 points pour atteindre l'objectif fixé de 85%. Cette amélioration s'explique par la volonté commune aux quatre divisions de déployer un SME pour suivre et piloter l'impact de leur activité sur l'environnement : la part du chiffre d'affaires couverte par le SME interne, non certifié, progresse ainsi de 3 points par rapport à 2010 et celle couverte par une certification ISO 14001 d'un point. De plus, les efforts faits pour déployer complètement le SME interne ont permis d'augmenter la part du chiffre d'affaires couverte à 100% de 7 points entre 2009 et 2011.

Le graphique montre pour la première année le détail de la nature des SME sur les activités pertinentes : pour près de la moitié du CA (49%), il s'agit de systèmes certifiés ISO 14001 et pour 10% supplémentaires, de SME satisfaisant aux

Méthodologie de calcul du taux de déploiement du SME

Le taux de déploiement du SME pour le Groupe correspond à la somme des chiffres d'affaires couverts par un SME au niveau de chaque entité, rapportée au chiffre d'affaires des activités pertinentes. Le taux de déploiement de chaque entité de reporting est évalué sur la base du respect de dix critères clés du référentiel, les activités certifiées ISO 14001 étant considérées comme satisfaisant de facto à l'ensemble des critères. Les efforts de sensibilisation se poursuivent afin de limiter les risques d'interprétation par les entités opérationnelles des exigences et critères du déploiement du SME interne. Le Groupe travaille sur une segmentation plus fine du taux de déploiement afin de prendre en compte l'ensemble des exigences du référentiel.

1. MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE



Sur un périmètre de 1 517 installations prioritaires, 92 % ont fait l'objet d'une évaluation environnementale au cours des cinq dernières années (soit une amélioration de 7 points par rapport à 2010). Ce chiffre traduit l'effort d'audit porté par l'ensemble des divisions durant l'exercice 2011 (+ 21 %).

Il s'agit, dans le cadre du SME, d'évaluations de la conformité réglementaire aux textes environnementaux applicables. Elles sont effectuées soit à l'occasion d'un audit ISO 14001, soit lors d'audits environnement dédiés (internes ou externes), soit lors d'auto-évaluations formalisées par un responsable opérationnel. Les modalités de ces évaluations sont définies dans chacune des quatre divisions et peuvent donc être différentes selon la nature de l'activité.

Précisions méthodologiques* : les **installations prioritaires** sont les installations les plus contributives en termes d'impact

Veolia Eau

- Usines de production d'eau potable de plus de 10 000 m³/jour**.
- Stations de traitement d'eaux usées urbaines de plus de 50 000 EH**.

Veolia Énergie-Dalkia

- Installations de puissance thermique supérieure à 20 MW.

Veolia Propreté

- Usines d'incinération.
- Centres de traitement physico-chimique.
- Centres de recyclage de déchets dangereux.
- Centres de stockage de déchets (hors inertes) en exploitation.

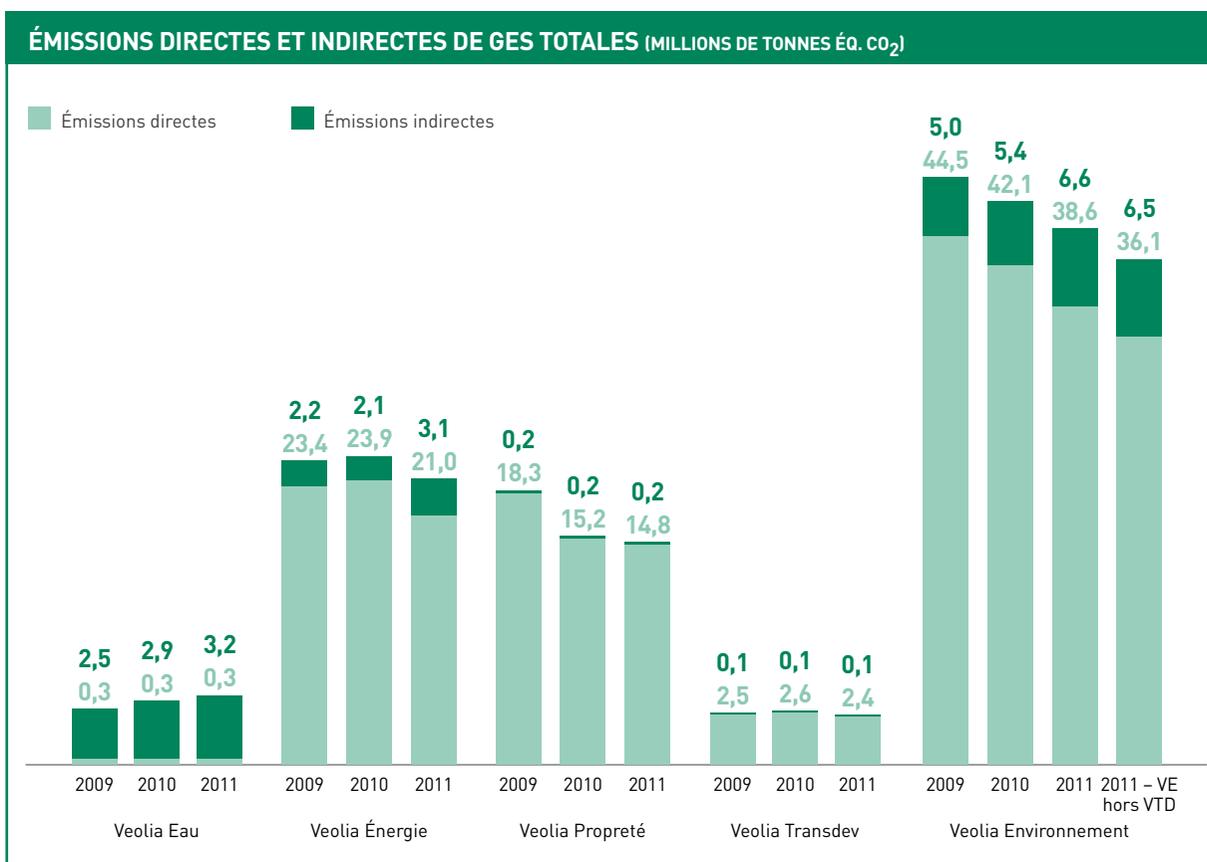
Veolia Transdev

- Sites disposant d'une installation fixe de carburant de plus de 80 000 L ou gérant ou accueillant plus de 120 véhicules ou avec station de compression de plus de 200 kW.

* Pour plus d'explications, se référer au protocole de reporting 2011.

** Capacité installée.

2. LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE



Gérer les émissions de GES

En 2011, les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre (GES) diminuent de 5% à l'échelle du Groupe pour atteindre 45 millions de tonnes éq. CO₂. Cela s'explique par la forte baisse des émissions directes (-8%), qui représentent plus de 85% des émissions de Veolia Environnement.

Deux divisions du Groupe sont fortement émettrices de GES : il s'agit de Veolia Énergie-Dalkia et de Veolia Propreté.

■ Pour Veolia Énergie-Dalkia, les émissions directes diminuent fortement (-12%), en lien avec l'effet positif des conditions climatiques plus douces dans toute l'Europe en 2011 et avec la

production de chaleur. Parallèlement, la part grandissante de la biomasse dans le mix énergétique de Dalkia contribue à la baisse des émissions de GES. Les émissions indirectes, quant à elles, augmentent (+44%) du fait d'achats d'électricité et de chaleur des nouvelles activités en Pologne.

■ Pour Veolia Propreté, les émissions directes continuent de baisser (-3%) en raison d'une augmentation des volumes de méthane valorisé grâce au déploiement de techniques d'exploitation performantes et à la mise en place de nouvelles unités de valorisation énergétique du biogaz. Par ailleurs, les travaux d'affinage du modèle de calcul des émissions de méthane des centres de stockage de déchets commencés en 2010 se sont poursuivis cette année.

■ Pour Veolia Eau, l'intégration de nouveaux contrats dans le périmètre, notamment celui de l'usine de désalinisation de Sydney, en Australie, entraîne une augmentation de la consommation d'électricité et donc des émissions indirectes de 10% par rapport à l'an dernier.

■ Pour Veolia Transdev, les émissions directes diminuent de 7%. Cette baisse s'explique à la fois par la vente d'un bateau express de la SNCM, fortement consommateur, et par la sortie du périmètre d'importants réseaux en Hollande, au Maroc, en Grande-Bretagne et en Norvège.

2. LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Quantification des émissions

Pour chacune de ses activités, le Groupe évalue, d'une part, les émissions directes des procédés industriels, véhicules, installations ou équipements qu'il gère et, d'autre part, les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité et de chaleur imputable au fonctionnement des installations. Les gaz à effet de serre concernés sont :

- le CO₂ émis par les installations de combustion, l'incinération de la part fossile des déchets et la combustion de carburant par

les sources mobiles (à hauteur de 75,4% des émissions directes) ;

- le CH₄ provenant des émissions de biogaz des centres de stockage de déchets, qui ne sont pas captées par les systèmes de collecte installés, et de la combustion de gaz naturel des véhicules (à hauteur de 24,2% des émissions directes) ;

- le N₂O provenant de la combustion des déchets (à hauteur de 0,4% des émissions directes).

Aller plus loin dans l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre

- La comptabilisation des émissions indirectes est complexe. Pour contribuer à développer des méthodologies en la matière, Veolia Environnement, à travers sa division Eau, a participé à l'expérimentation du « GhG protocol » relatif à l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre sur toute la chaîne d'approvisionnement (scope 3). Par ailleurs, le Groupe travaille à l'évolution de son reporting, en lien avec les nouvelles exigences françaises de publication des émissions de gaz à effet de serre.

Depuis 2009, les données clés liées au changement climatique (consommations totales d'énergie, émissions directes de

CO₂ et émissions de gaz à effet de serre totales) font l'objet d'une assurance raisonnable dans le cadre d'une vérification externe. Ce niveau d'assurance a pu être atteint grâce aux travaux effectués sur les principales entités contributrices du Groupe directement lors des visites de cet exercice de vérification et indirectement grâce à la confiance historique acquise lors des exercices précédents, pour lesquels ces données faisaient l'objet d'une assurance modérée.

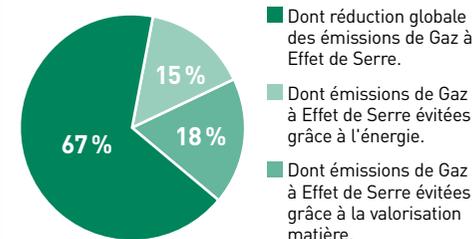
(Voir l'avis d'assurance Ernst & Young)

Contribuer à la diminution des émissions de GES

Par ailleurs, le Groupe contribue à une diminution globale des émissions de GES en réduisant les émissions des installations gérées ou en permettant à des tiers d'éviter des émissions. En 2011, l'indicateur de diminution globale des émissions de GES a régressé de 3,7% à l'échelle du Groupe avec 26,5 millions de tonnes éq. CO₂. Il correspond, d'une part, à la réduction des émissions directes et indirectes (le CO₂ non émis grâce à certaines méthodes d'exploitations du Groupe) et, d'autre part, aux émissions évitées qu'un tiers n'émet pas grâce à une activité du Groupe.

- Pour Veolia Propreté, la diminution globale des émissions de GES régresse de 4% entre 2010 et 2011. La cession des activités en

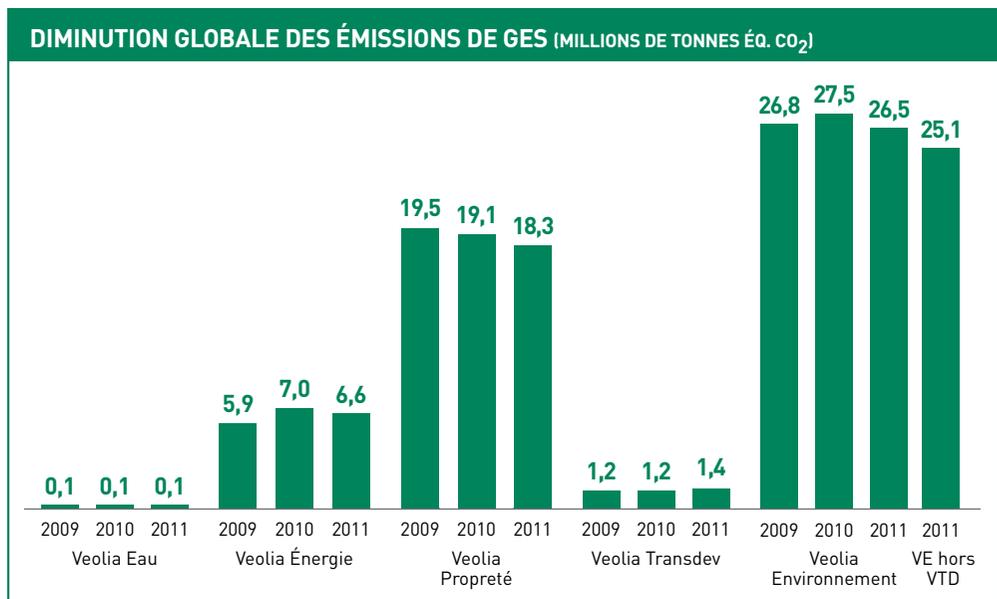
RÉPARTITION DE LA DIMINUTION GLOBALE DES ÉMISSIONS DE GES EN 2011



Norvège entraîne une baisse importante des émissions évitées par le biais du recyclage (-14%). Les réductions d'émissions liées à la vente de chaleur et d'électricité issue de la combustion des déchets incinérés restent quant à elles constantes.

- Pour Veolia Énergie-Dalkia, la diminution globale des émissions de GES se situe à 6,6 millions de tonnes éq. CO₂ en 2011, soit environ 31,3% des émissions directes contre 29,5% en 2010. Le recours aux énergies renouvelables et la performance énergétique obtenue sur les installations et services confiés à Dalkia permettent de générer des réductions significatives d'émissions de GES. Cependant, cette évolution organique des activités de Veolia Énergie-Dalkia est masquée par l'effet immédiat de la vente de nos activités biomasse en Allemagne et l'arrêt temporaire d'une installation consommant du gaz de coke en République tchèque.

2. LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE



Actions de diminution des émissions de GES comptabilisées par notre indicateur

Veolia Énergie

Réduction des émissions de CO₂ :

- par la bonne utilisation de l'outil de transformation de l'énergie (efficacité énergétique) permettant de consommer moins de combustible pour une même production d'énergie;
- par le recours aux énergies renouvelables et alternatives en substitution d'énergies fossiles chaque fois que cela est possible (biomasse, géothermie, solaire, éolien...);
- par l'optimisation de la fourniture des services énergétiques (maîtrise intégrée de l'énergie) favorisant chez les consommateurs une utilisation rationnelle de l'énergie;
- par la production combinée de chaleur et d'électricité (cogénération).

Veolia Eau

Réduction des émissions de CO₂ et émissions évitées :

- par l'autoconsommation d'une partie de la production de chaleur et d'électricité issues de la production d'énergie renouvelable sur site;
- par la vente d'énergie produite par l'énergie renouvelable sur site (biogaz issu de la digestion des boues, récupération de l'énergie potentielle de l'eau par microturbinage hydraulique, pompes à chaleur, etc.).

Veolia Transdev

Émissions de CO₂ évitées :

- par la substitution du transport individuel par des modes de transport collectifs.

Veolia Propreté

Réduction des émissions de GES :

- par le captage et le traitement du biogaz issu des centres de stockage;
- par l'autoconsommation d'électricité produite par l'incinération des déchets et la valorisation du biogaz.

Émissions de CO₂ évitées :

- par la vente d'énergie produite à partir du biogaz issu des centres de stockage et des méthaniseurs;
- par la vente de chaleur et d'électricité issues de la combustion des déchets incinérés;
- par la production de combustibles de substitution à partir des déchets;
- par le recyclage des matières premières contenues dans les déchets.

2. LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

D'autres actions, non prises en compte dans cet indicateur, contribuent également à réduire les émissions.

Pour Veolia Transdev, il s'agit du renouvellement naturel de la flotte de véhicules lourds et d'un travail managérial visant à réduire les consommations en opération réelle (formation, sensibilisation des conducteurs, suivi précis des consommations).

Pour Veolia Propreté, il s'agit de l'auto-consommation de chaleur produite par l'incinération des déchets et la valorisation du biogaz ainsi que des actions permettant de limiter la consommation de carburants et d'énergie (cf. chapitre énergie).

Des outils pour limiter l'impact des services délivrés pour nos clients

■ Pour répondre à la préoccupation de ses clients qui souhaitent mieux évaluer et réduire leur empreinte carbone, Veolia Environnement, au travers de ses divisions, a conçu des outils internes adaptés à chaque métier : GhG Tracker pour l'ensemble des activités liées à la gestion des déchets, Geskia pour les services liés à l'énergie, EC'Eau pour les services d'eau et d'assainissement, COtool pour les chantiers de construction d'usines d'épuration ou de production d'eau potable, Carboneo pour les chantiers de construction de réseaux...

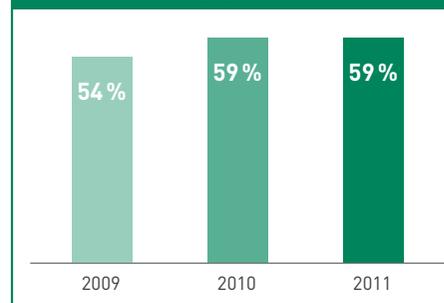
Ils permettent d'évaluer l'impact carbone des services pour le compte de ses clients et sur ses propres activités. Pour intégrer pleinement les impacts environnementaux, Veolia Environnement a développé en 2011 un outil qui évalue sous quatre axes les GES, l'eau, les ressources et les écosystèmes, l'empreinte environnementale d'un produit ou d'une activité. Cet outil permet d'obtenir une vision simple et robuste des impacts environnementaux directs et indirects d'un bien ou d'un service.

Ratio efficacité carbonique

Pour apprécier de façon plus exacte la performance du Groupe, une méthodologie transversale aux quatre activités a été développée.

Elle permet de prendre en compte l'ensemble des impacts positifs en termes de diminution globale des émissions de GES. Cette méthodologie, affinée d'année en année, se résume dans un ratio d'efficacité carbonique qui met en rapport la diminution globale des émissions de GES engendrée par les actions du Groupe et les émissions de GES totales (directes et indirectes) gérées pour le compte de ses clients.

RATIO D'EFFICACITÉ CARBONIQUE (VEOLIA ENVIRONNEMENT)



En 2011, ce ratio s'établit à 59% et reste stable par rapport à 2010. Les actions et impacts positifs de l'activité de Veolia Environnement en termes de diminution globale de GES représentent ainsi plus de la moitié des émissions de GES liées

à ses activités. Le ratio d'efficacité carbonique de Veolia Énergie-Dalkia reste également stable à 27% et au-dessus de son objectif de 24%.

Intensité carbonique du chiffre d'affaires

Dans une approche très globale, il est également possible d'apprécier l'intensité carbonique du chiffre d'affaires de Veolia Environnement. Cet indicateur, bien que couramment utilisé par les observateurs, doit être utilisé avec précaution pour les activités de Veolia Environnement. En effet, compte tenu de la diversité des activités consolidées et de leur dispersion géographique, cet indicateur ne peut être utilisé en interne comme outil de pilotage, car il ne varie pas en fonction de la performance intrinsèque des métiers du Groupe. En particulier, les variations des prix d'énergie (achat et vente) induiront un impact exogène sur le chiffre d'affaires et donc sur cet indicateur.

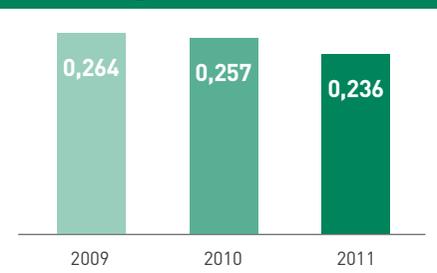
Entre 2010 et 2011, l'intensité carbonique du chiffre d'affaires reste stable à 1,4 million de tonnes éq. CO₂ par milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Performance carbone des installations de combustion

En 2011, Veolia Énergie-Dalkia a géré près de 105 TWh d'énergie entrante, ce qui correspond à des émissions directes de

2. LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

PERFORMANCE CARBONE DES INSTALLATIONS DE COMBUSTION VEOLIA ÉNERGIE-DALKIA (TONNES DE CO₂ PAR MWH THERMIQUES PRODUITS)



CO₂ de 21 millions de tonnes. Le « contenu carbone » de la chaleur produite⁽¹⁾ diminue de 8,2%. Cette amélioration de la performance carbone s'explique par :

- la diminution de la consommation de charbon et de fioul au profit du gaz, dont le facteur d'émission en équivalent carbone est plus faible ;

- l'augmentation de l'utilisation du bois dans le mix énergétique de Veolia Énergie-Dalkia, notamment en France. Ce résultat reflète l'effort de la politique de développement du recours à la biomasse élaborée dès 2007 et mise en œuvre à partir de 2008.

Capter et traiter le méthane

Dans les installations de stockage, la décomposition des déchets fermentescibles génère du biogaz qui contient du méthane à hauteur de 40 % à 60 %. En se mêlant à l'air atmosphérique, il contribue au réchauffement climatique, de manière d'autant plus importante que le méthane a un pouvoir de réchauffement climatique élevé.

En 2011, le méthane fugitif représente plus de 24 % des émissions directes de GES du Groupe. Cette part toujours

significative des émissions motive Veolia Environnement à améliorer continuellement :

- la finesse des méthodologies de calcul ;
- la connaissance de la typologie des déchets stockés ;
- la performance des techniques de couverture des alvéoles de stockage de déchets, de captage du biogaz et de sa valorisation en chaleur ou en électricité, voire en carburant.

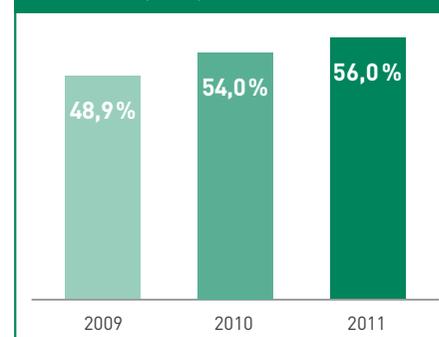
À cette fin, le calcul de la production de méthane des centres de stockage de déchets a continué d'être affiné, cette année, grâce à l'utilisation pour de nouveaux sites de la typologie des déchets précisée en 2010 (part des fermentescibles) dans le modèle. De plus, des efforts ont été réalisés quant à l'installation de systèmes innovants

de captage de biogaz et de leur pilotage, permettant ainsi d'améliorer la performance des sites. La combinaison de ces deux facteurs conduit à une baisse significative des émissions de méthane (-7 %) et par conséquent, à une amélioration du taux de captage de 2 points. Celui-ci atteint désormais 56 % en 2011.

Pour améliorer la fiabilité des résultats, Veolia Propreté poursuit ses travaux de recherche, notamment sur la détermination des émissions fugitives de méthane, et s'engage dans la mise en place d'un indicateur/objectif permettant d'évaluer sa performance en matière de captage du méthane.

Sous sa marque Methacontrol™, Veolia a développé un ensemble de technologies pour optimiser la gestion des biogaz produits dans ses centres de stockage. Cela permet de réduire les émissions diffuses et, ainsi, de mieux maîtriser les nuisances olfactives et l'impact climatique dû à l'effet de serre du méthane. Par ailleurs, ces technologies améliorent les rendements de valorisation du biogaz, ce qui se traduit par un surcroît de production énergétique, sous forme d'électricité ou bien de gaz méthane injecté dans les réseaux de gaz de ville ou utilisé comme carburant pour les camions de collecte des déchets.

TAUX DE CAPTAGE DU MÉTHANE DES CENTRES DE STOCKAGE DE DÉCHETS (CSD) (SITES EN EXPLOITATION)



(1) Les émissions de CO₂ liées à la production d'électricité sont déduites des émissions de CO₂ et évaluées à partir du mix énergétique du pays.

3. LIMITER NOTRE IMPACT

3.1 Limiter les rejets de polluants dans l'eau

Veolia Environnement cherche à améliorer continuellement sa performance afin de réduire l'impact des rejets aqueux de ses activités. Les principaux rejets des installations exploitées par le Groupe sont bien évidemment liés à sa division Eau.

Premier opérateur mondial dans la gestion des services d'assainissement des collectivités publiques, Veolia Eau fournit ses services d'assainissement à plus de 73 millions de personnes dans le monde et collecte 7,1 milliards de m³ d'eaux usées. 6,2 milliards de m³ sont traités dans les quelque 3 513 usines de traitement des eaux usées urbaines qu'il exploite.

Pour une gestion efficace des services de collecte et de dépollution des eaux usées, Veolia Eau a développé une approche globale pour assister les collectivités selon leur taille et leurs enjeux techniques et réglementaires. La garantie du succès du projet d'assainissement passe par des étapes clairement définies : évaluation des besoins, définition d'une stratégie locale, garantie de la qualité, mesure de la performance du service et, enfin, communication sur l'impact du service auprès des habitants.

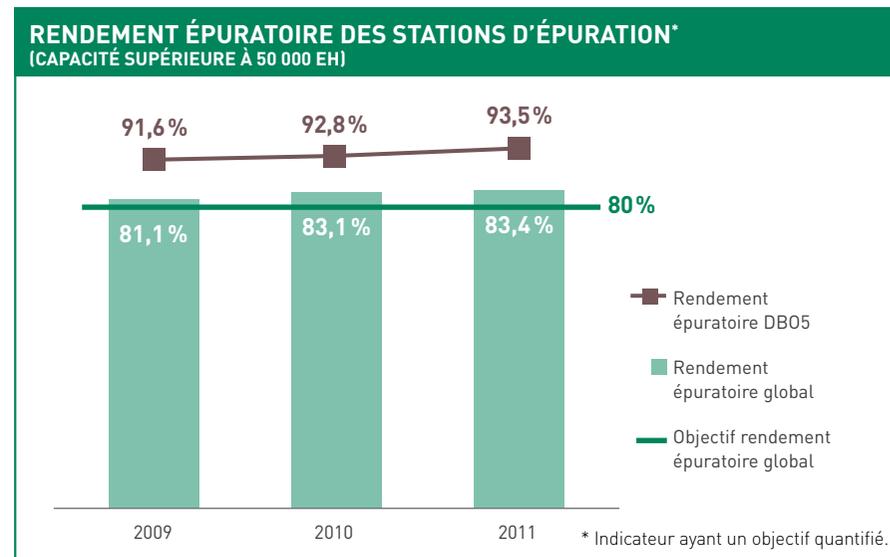
Optimiser l'efficacité des procédés de traitement est une préoccupation constante pour Veolia Environnement, tant au niveau de l'exploitation des installations qui lui sont confiées que pour le développement de nouveaux procédés. Le détail de ses travaux de recherche en la matière est présenté dans le livret *Eaux usées*, qui complète le rapport *Recherche et innovation* du Groupe.

En 2011, le taux d'abattement de la pollution exprimée en DBO5 progresse de 0,7 point pour atteindre 93,5%, ce qui constitue un très bon rendement épuratoire. Outre des effets de périmètre, cette évolution s'explique par l'amélioration de la performance des

stations d'épuration historiques (+0,9 point), notamment par la mise en œuvre de traitements biologiques sur certains sites, aux États-Unis et en France.

Le rendement épuratoire global⁽¹⁾, quant à lui, progresse légèrement pour atteindre 83,4%.

Par ailleurs, dans le cadre de la directive cadre sur l'eau en Europe, le suivi des flux d'un nombre important de micropolluants considérés comme dangereux pour l'environnement a été mis en œuvre, notamment en France, afin d'évaluer l'impact des rejets des stations d'épuration sur l'état écologique des masses d'eau.



(1) Indicateur composite qui prend en compte et pondère les différentes formes de pollution suivant le modèle d'analyse des impacts utilisé par les agences de l'eau en France : demande biologique en oxygène à cinq jours (DBO5), demande chimique en oxygène (DCO), azote (N), phosphore (P), matières en suspension (MES).

- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

3. LIMITER NOTRE IMPACT

Le Centre d'Analyse Environnementale de Veolia Environnement a développé des techniques d'analyse réglementaires et propose à ses clients une offre complète de suivi (prélèvements et analyse). Veolia Eau a également développé des outils biologiques permettant de mesurer l'effet de ces rejets sur des organismes cibles. Lorsque c'est nécessaire, Veolia Eau propose à ses clients de mettre en œuvre des solutions de traitement complémentaires permettant de réduire ou d'éliminer les rejets de substances dangereuses dans le milieu naturel.

La préservation de l'environnement passe aussi par la surveillance des rejets dans les réseaux d'assainissement et le maintien d'une bonne étanchéité des réseaux. Différentes actions peuvent être entreprises comme la lutte contre les eaux claires parasites, la mise en place de démarches de type diagnostic permanent s'appuyant sur un suivi continu des débits et de la qualité des effluents ou encore la gestion à la source des effluents collectés. Ces actions, outre l'amélioration qu'elles induisent sur la performance des usines de dépollution, permettent également de redonner de la capacité hydraulique à un réseau qui, avec le temps, atteindrait ses limites, et permettent donc de protéger le milieu naturel en limitant les déversements par petites pluies, voire par temps sec.

1) Escherichia coli, fluorures, sélénium, arsenic, nitrates.

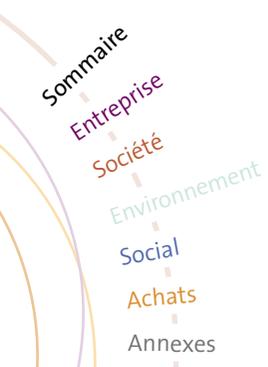
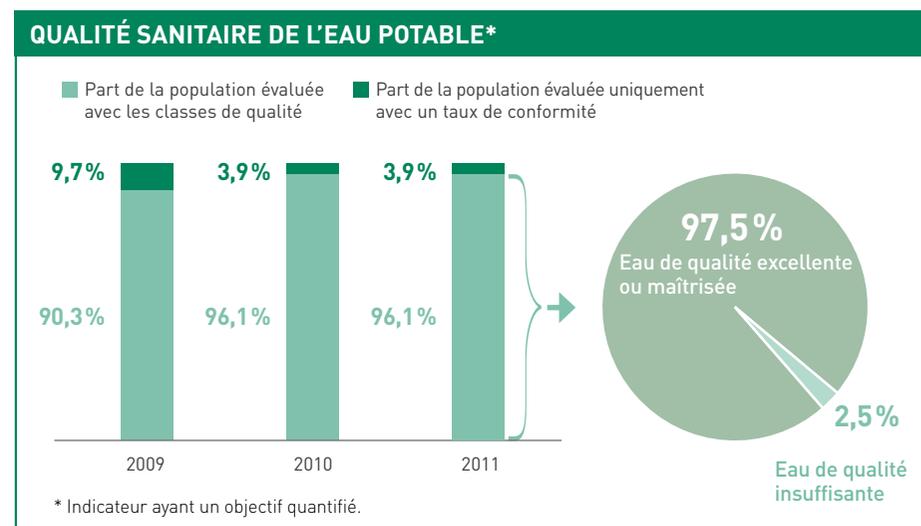
3.2 Santé environnementale

Qualité sanitaire de l'eau potable

Veolia Eau fournit des services d'eau potable pour 103 millions de personnes à travers le monde. Pour évaluer la qualité de l'eau qu'il dessert, Veolia Eau a créé, en 2007, l'indicateur «Classe de qualité». Cet indicateur répartit la population desservie par Veolia Eau en plusieurs classes selon le

respect de seuils et de durée de conformité sur cinq paramètres considérés par l'OMS⁽¹⁾ comme largement répandus dans le monde et pouvant présenter un danger important pour la santé humaine dû à l'exposition par voie hydrique.

Depuis son déploiement en 2010, l'ensemble des entités opérationnelles de Veolia Eau renseigne le nouvel outil «Water Quality Class», qui permet de calculer cet indicateur.



3. LIMITER NOTRE IMPACT

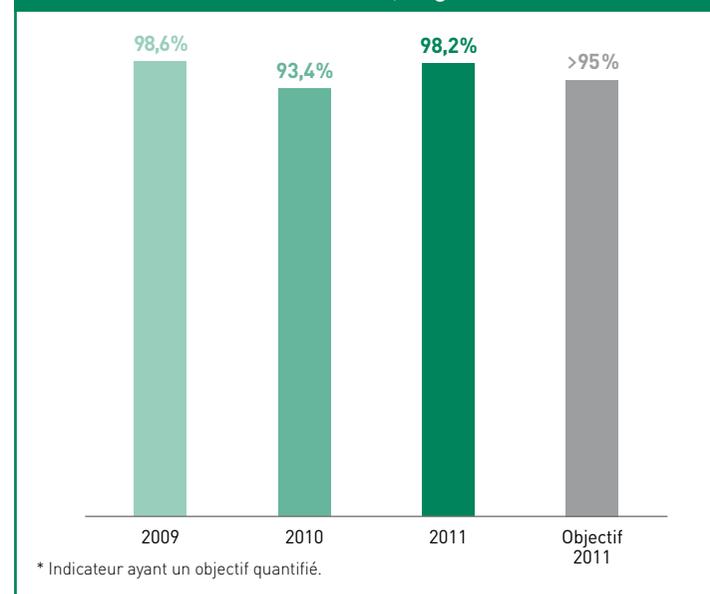
En 2011, la qualité de l'eau a pu être évaluée avec les classes de qualité pour 96,1% de la population totale desservie par Veolia Eau, ce qui reste identique à 2010. Les 3,9% restants correspondent à la population desservie par une eau dont la qualité est évaluée uniquement avec un taux de conformité.

Sur le périmètre où la qualité de l'eau a pu être évaluée avec l'indicateur classe de qualité, 97,5% de la population ont été desservis en 2011 par une eau d'excellente ou de bonne qualité (contre 97,4% en 2010). Les 2,5% restants sont desservis par une eau présentant des dépassements chroniques chimiques et/ou des dépassements chroniques microbiologiques (eau de qualité insuffisante ou de mauvaise qualité). Pour ces cas précis, Veolia Eau apporte toute son expertise à l'autorité délégante dans la recherche des solutions à mettre en œuvre.

Qualité des rejets atmosphériques

La gestion des émissions de dioxines liées aux déchets traités dans les incinérateurs représente un enjeu majeur pour le Groupe en termes de santé publique. Veolia Propreté a adopté, pour mesurer sa performance, la référence réglementaire la plus stricte, celle de l'Union européenne. En 2011, Veolia Propreté se maintient au-dessus de son objectif de 95%.

PART DES DÉCHETS (NON-DANGEREUX) TRAITÉS DANS DES INCINÉRATEURS AVEC DES ÉMISSIONS DE DIOXINES INFÉRIEURES À 0,1 ng/Nm³*

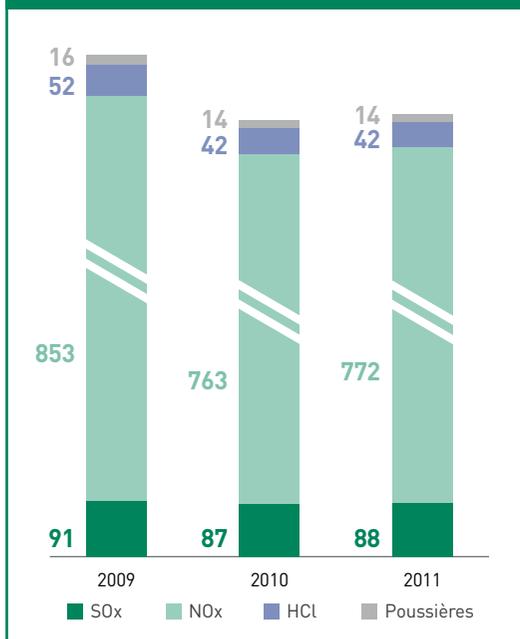


3. LIMITER NOTRE IMPACT

3.3 Limiter les polluants atmosphériques

En 2011, les émissions de NOx des unités d'incinération augmentent légèrement. En revanche, celles de SOx, de HCl et de poussières restent stables. Toutes les émissions de ces polluants sont en dessous des seuils de la Directive Européenne.

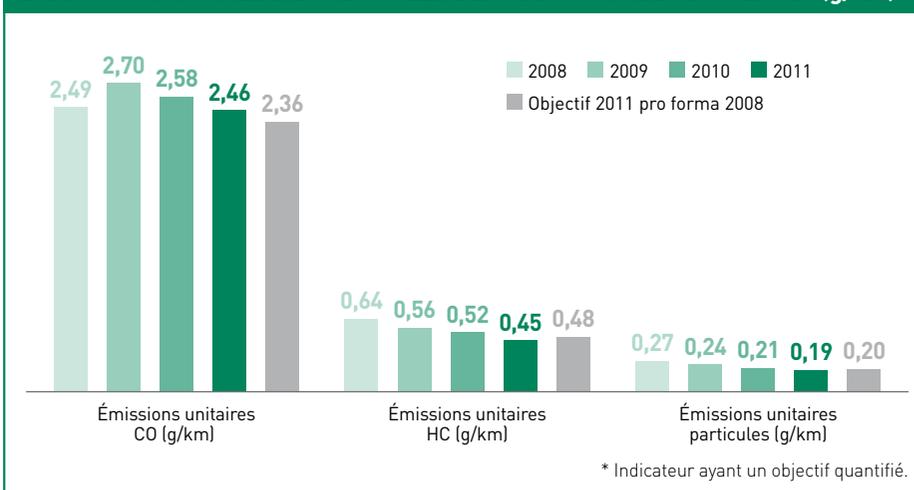
ÉMISSIONS DES UNITÉS D'INCINÉRATION DE DÉCHETS (DANGEREUX ET NON-DANGEREUX) EN g/t DE DÉCHETS INCINÉRÉS



Par ailleurs, Veolia Énergie-Dalkia a mis au point un indicateur d'évaluation des émissions des NOx et des SOx associés à la production d'énergie. Cette méthode d'évaluation a été testée sur les valeurs 2010 et 2011 pour mise en application en 2012.

Nos travaux de recherche portent sur l'évaluation des nouvelles technologies de combustion, la prévention de la formation des polluants et leur traitement [cf. livret « Collecte, tri et valorisation des déchets », p.12].

ÉMISSIONS UNITAIRES DES VÉHICULES DE TRANSPORT DE VOYAGEURS* (g/km) ⁽¹⁾



En 2008, Veolia Transdev s'est engagé, sur un périmètre de référence (correspondant à 84 % de la flotte de véhicules, hors électrique routier, de l'année), à atteindre pour fin 2011 trois objectifs de réduction :

- 5 % ⁽²⁾ pour le monoxyde de carbone (CO), soit 2,36 g/km ;
- 24 % pour les hydrocarbures (HC), soit 0,48 g/km ;
- 27 % pour les particules, soit 0,20 g/km.

Les quantités de polluants atmosphériques émises par la flotte de véhicules de Veolia Transdev ont diminué depuis 2008 grâce à :

- l'équipement de filtres à particules, sur les véhicules diesel, qui a permis d'améliorer la performance environnementale ;
- le renouvellement progressif du parc au profit des véhicules de norme Euro 4 et 5 (+ 14 % en 2011), moins émetteurs en polluants atmosphériques.

Ainsi, les émissions unitaires des véhicules lourds entre 2008 et 2011 ont diminué de 30 % pour les hydrocarbures et les particules, atteignant ainsi les objectifs fixés, et de 1 % pour le monoxyde de carbone dont l'objectif, lui, n'est pas atteint.

(1) Les valeurs 2009 et 2010 sont pro forma par rapport à un périmètre géographique représentatif de référence 2008 représentant 84 % de la flotte de véhicules lourds routiers (hors électrique).
 (2) Unité d'expression redéfinie le 31/03/2010.

3. LIMITER NOTRE IMPACT



3.4 Valoriser les sous-produits d'activités et limiter la production de déchets ultimes

La production de déchets est le résultat ultime de toutes les phases de valorisation et de traitement. Veolia Environnement est résolument engagé dans la voie de la valorisation, pour faire du déchet une ressource, à travers le développement des filières de valorisation matière, énergétique et agronomique des déchets. Le Groupe est naturellement attentif à la génération des déchets par ses propres installations ou celles qu'il exploite. Il veille à prévenir leur production, rechercher les voies de valorisation possible et, en l'absence de valorisation possible, assurer leur traitement.

Les principaux déchets du Groupe sont les boues issues du traitement de l'eau, les mâchefers et les REFIOM⁽¹⁾ issus de l'incinération, les suies, cendres et mâchefers liés à la combustion du bois et du charbon dans les installations de la division Énergie et les pneus et les huiles pour la division Transport.

Résidus d'incinération et de combustion

Les mâchefers sont les résidus solides non combustibles de l'incinération. En fonction de leur origine, leur valorisation fait l'objet d'une réglementation précise. Selon leur composition et après une éventuelle période de maturation, ils peuvent être valorisés en matériaux de construction routière. Ainsi, le groupe valorise 59% de mâchefers produits. Lorsqu'ils ne peuvent être valorisés, ils sont stockés dans un centre de stockage de déchets ménagers et assimilés. Il en est de même pour les déchets liés aux combustibles solides des activités de Veolia Énergie-Dalkia. Pour Veolia Propreté, la valorisation en techniques routières reste stable en France et au Royaume-Uni et progresse en Asie, de 22% en 2010 à 35% en 2011. La valorisation des métaux ferreux et non ferreux contenus avant valorisation routière est en légère augmentation pour les incinérateurs de déchets non-dangereux et reste stable pour les mâchefers issus des incinérateurs de déchets dangereux.

Les résidus d'épuration des fumées sont, après une éventuelle stabilisation, stockés en centres de stockage de déchets dangereux ultimes. La quantité produite reste stable pour les usines d'incinération d'ordures ménagères et en légère augmentation (6%) pour les usines d'incinération de déchets dangereux.

Boues d'épuration

Le traitement des eaux usées génère des boues, qui concentrent la charge organique et minérale préalablement contenue dans les eaux. La croissance démographique et la performance accrue des systèmes d'assainissement, qui assurent des traitements de plus en plus sophistiqués, ont pour conséquence une augmentation des quantités de boues produites. Pour répondre aux besoins de ses clients, collectivités publiques et industriels, qui doivent prendre en charge quotidiennement des volumes de boues toujours croissants, l'enjeu de Veolia Environnement est de transformer les boues d'épuration, afin de réduire les coûts liés à leur gestion et de les valoriser sous forme d'énergie et/ou de produits utilisables en agriculture ou dans l'industrie.

Pour Veolia Eau, la valorisation agronomique (épandage ou compostage), quand la qualité des boues et la disponibilité de sols receveurs le permet, offre une voie de valorisation possible, tout comme la valorisation énergétique (méthanisation, utilisation comme combustible de substitution, incinération avec valorisation énergétique). Entre 2010 et 2011, la part des boues incinérées avec valorisation énergétique a progressé de 39% à 47%. Veolia Eau veille à garantir en continu une qualité de boues compatible avec la

(1) Résidus d'épuration des fumées d'incinération d'ordures ménagères.

3. LIMITER NOTRE IMPACT



Athos™ : un procédé de minéralisation des boues d'épuration

■ Fondé sur l'oxydation des boues par voie humide et actuellement industrialisé, le procédé de minéralisation, Athos™ constitue une alternative à la combustion et génère trois sous-produits

valorisables ou restituables à la nature sans dommage (un gaz propre, un liquide organique biodégradable, une substance solide essentiellement minérale).

Compost et Fertilisant

■ Aux États-Unis, pour la Ville de Baltimore, Veolia Eau produit un compost conforme aux normes les plus strictes fixées par l'État du Maryland et les autorités sanitaires depuis plus de vingt-

quatre ans. À Milwaukee, Veolia Eau exploite une installation transformant les boues séchées en Milorganite (pour Milwaukee Organic Nitrogen), un fertilisant biosolide de haute qualité.

Hong Kong : un contrat exemplaire

■ Les autorités de Hong Kong ont choisi, en 2010, l'offre de Veolia Eau associé à Veolia Propreté pour construire et exploiter pendant quinze ans une usine ultramoderne de traitement et de valorisation des boues produites par les onze stations d'épuration du territoire. Le projet se concrétisera par la mise en œuvre de nombreux ouvrages et équipements, parmi lesquels des fours-chaudières d'incinération produisant de la vapeur et des turbines transformant cette dernière en énergie électrique.

Fin 2013, la future usine pourra traiter 2 000 tonnes de boues par jour et produire 20 MW d'électricité. À pleine capacité, l'énergie produite dépassera les besoins de l'usine et sera réinjectée dans le réseau public. La station sera également autonome en eau. Il s'agira d'une usine « Zero Rejet » avec sa propre unité de dessalement pour production d'eau de service, d'eau potable et d'eau de process chaudière et sa propre station d'épuration avec 100 % d'eau réutilisée, soit en eau de service

pour nettoyage divers, soit en irrigation. À signaler, également, la présence d'un confinement et d'une ventilation intégrale suivie d'une désodorisation physico-chimique évitant toute émission d'odeurs sur site.

■ Ce contrat illustre la capacité du Groupe Veolia à mettre à la disposition de ses clients des savoir-faire pluridisciplinaires : VWS assurera la conception du projet et une part significative des travaux.

filrière de destination choisie par le client. SEDE Environnement, filiale du Groupe, met notamment en œuvre des filières diversifiées et complémentaires, afin d'assurer en permanence un débouché pour les boues, en se conformant strictement à la réglementation en vigueur. Les axes de recherche visent aujourd'hui l'optimisation du potentiel énergétique des boues et en particulier la digestion des boues afin d'augmenter la production de biogaz. Sont également étudiés les impacts sanitaires et environnementaux, les analyses de cycle de vie des différentes filières actuelles de prise en charge des boues, la sélection et le dimensionnement des technologies de séchage adaptées à différentes filières de traitement des boues, l'isolement pour traitement ultérieur des éléments difficilement valorisables que contiennent les boues. (cf. livret R&I « Eau usée », p. 4-5).

Un autre axe de recherche est la valorisation matière des sous-produits du traitement des eaux usées. L'objectif est de faire des stations d'épuration de véritables « bioraffineries », en exploitant certains composants de la matière organique. À titre expérimental, la recherche et développement de Veolia Environnement développe déjà, avec l'aide de sociétés spécialisées et de partenaires comme le CNRS, des filières innovantes de valorisation sous la forme d'intermédiaires organiques, comme les bioplastiques.

Au final, ce double enjeu de valorisation matière et énergétique des boues se traduit par la mise en œuvre par le Groupe de technologies adaptées à chaque situation et à chaque filière de destination choisie par le client.

3. LIMITER NOTRE IMPACT



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

3.5 Limiter les pollutions du sol

Sur l'ensemble des sites qu'il exploite, et dans le cadre de son SME, le Groupe est attentif à ne pas générer de pollution chronique ou accidentelle du sol, en veillant aux bonnes conditions de stockage et d'utilisation des matières utilisées et à une bonne gestion et au contrôle des eaux pluviales.

Les installations de stockage de déchets sont les sites exploités par le Groupe ayant la plus grande emprise foncière et recourant aux technologies les plus avancées. Veolia Propreté a mis en place des standards minimaux pour la conception et l'exploitation de ses sites. Ces standards incluent notamment des membranes d'étanchéité et des systèmes de collecte et de traitement des lixiviats. Pendant toute la durée de l'exploitation et de la post-exploitation (de 20 à 30 ans environ) le programme de surveillance repose sur l'analyse des eaux de surface, des eaux souterraines et des lixiviats ⁽¹⁾.

Veolia Environnement est également présent sur les activités de restauration et d'entretien de la qualité des sols à travers la réhabilitation de sols contaminés et la valorisation agronomique des déchets ou des boues d'assainissement (voir chapitre «valoriser les sous-produits d'activité»).

(1) Mélange de l'humidité des déchets et de l'eau de pluie contaminée par percolation à travers le massif de déchets.

3.6 Limiter les nuisances locales (bruit, odeurs, intégration paysagère)

La responsabilité de loyauté mise en avant par Veolia Environnement doit tendre à améliorer les conditions de vie quotidienne des populations concernées par ses activités. Dans toutes ses activités, le Groupe est attentif à minimiser les nuisances locales qui peuvent être générées.

Odeurs

Le processus naturel de décomposition de la matière organique peut générer des molécules odorantes. Ce processus étant présent dans un certain nombre de ses activités (traitement biologique des eaux, compostage, installations de stockage de déchets), lutter contre les émissions d'odeurs est une préoccupation constante pour Veolia Environnement qui, sur les sites concernés, veille à limiter leur génération, à les capter et à les traiter.

Dans le cadre de ses activités, Veolia Environnement met directement en œuvre des solutions ou accompagne ses clients pour la recherche de celles-ci, lorsqu'elles relèvent d'investissements à la charge du client. À cette fin, Veolia Environnement a développé

des technologies ou collabore avec des partenaires pour le traitement et le contrôle des odeurs (traitement par biofiltration, lavage et système de mesure électronique), et met en œuvre des techniques physico-chimiques et biologiques qui limitent les nuisances olfactives.

Un réacteur ultracompact pour traiter les odeurs a été breveté

■ Les traitements classiques utilisés pour réduire les odeurs des stations d'épuration s'effectuent dans des tours de lavage chimique qui font souvent plusieurs mètres de haut et nécessitent une grande emprise au sol. Veolia Environnement a déposé un brevet pour une technique permettant de diviser par 3 ou 4 la taille de ces équipements.

Sur les installations de stockage de déchets, en plus de la gestion optimale de la zone d'exploitation, le captage du biogaz est un sujet de préoccupation constante (voir mesures prises dans le chapitre «Lutter contre le changement climatique»), ce qui a pour conséquence de diminuer les émissions d'odeurs associées (un système de régulation du captage du biogaz est mis en place à chaque fois que cela est possible). En complément, d'autres moyens tels que la

3. LIMITER NOTRE IMPACT

mise en place d'une distance minimale entre la zone d'exploitation et la limite de propriété, l'aménagement d'écrans naturels (talus, arbres), la pulvérisation de produits neutralisants ou masquants sont mis en œuvre au cas par cas si aucune autre solution n'est possible pour réduire l'impact. Lorsque les activités de compostage ont lieu sur des sites ouverts, l'exploitant peut réduire les émissions grâce à une maîtrise précise des paramètres de fermentation : système d'aération contrôlée et cycle d'aération maîtrisé, mise en place des andains avec une couverture biologique qui, entre autres, réduira les nuisances.

En cas de nuisance perçue, le Groupe privilégie le dialogue avec les riverains. Par exemple, l'élaboration d'un jury de nez, composés de riverains du site, ou la mise en place d'un numéro de téléphone dédié, peuvent permettre de mieux déterminer la gêne odorante et de prendre les mesures adaptées.

En matière de recherche et d'innovation sur les procédés de traitement des eaux usées, les programmes portent sur la caractérisation et le traitement des odeurs [procédé ultracompact] (cf. *Livret R&I* «Eau usée», p.5). En ce qui concerne le traitement des déchets, nos efforts de recherche pour maîtriser les émissions d'odeurs portent sur la méthanisation, le

compostage (cf. *livret R&I* «Bioressources», p.3) et les installations de stockage de déchets (cf. *livret R&I* «Collecte, tri et valorisation des déchets», p. 8).

Intégration paysagère

Au-delà des démarches de préservation de la biodiversité, l'intégration paysagère de nos sites est également une préoccupation constante (les surfaces des sites de stockage réaménagés au cours de l'année représentent 285 ha). Tous les projets de construction de sites intègrent systématiquement cette dimension, comme en témoignent les exemples récents suivants, où le traitement architectural répond à cette exigence :

- le projet d'usine d'assainissement de Marquette-lez-Lille, en France, intégrée au paysage et dotée d'un parc de 7 ha (cf. *rapport* «Activité 2010» de *Veolia Eau*, p. 32) ;
- l'usine d'assainissement de Port Leucate (France), où les murs ont été végétalisés pour offrir une meilleure intégration des installations dans la pinède environnante ;
- la solution de traitement et de valorisation des boues proposée par Veolia Environnement et retenue par le gouvernement de Hong Kong (cf. *rapport* «Activité 2010» de *Veolia Propreté*, p. 49) ;
- les installations de stockage de déchets spéciaux Occitanis, dans le

Tarn, et Solitop, en Vendée (France), où la démarche biodiversité inclut parmi ses principes l'intégration visuelle des sites en termes d'architecture et d'aménagement des espaces naturels (cf. *rapport* «Activité 2010» de *Veolia Propreté*, p. 35) ;

- le projet d'unité technologique de valorisation des déchets et de récupération d'énergie de Leeds (Grande-Bretagne), présenté par Veolia Propreté et retenu par les autorités de la ville, prévoit que l'installation, au design remarquable, s'intégrera dans l'environnement avec notamment un mur végétal, un aménagement paysager et des plantations valorisant les alentours (cf. *communiqué de presse du 23/01/12*) ;
- dans le cadre de la conception puis de la mise en opération de nouveaux réseaux de tramways, des propositions sont faites aux clients contractuels (autorités publiques) afin de développer une bonne intégration paysagère en requalifiant les espaces publics (par exemple, en développant les espaces verts, ou la décongestion de rues ou carrefours), comme dans les grandes villes françaises, ou américaines ;
- la toiture et le mur végétalisé de la chaufferie Ciceo alimentant le chauffage urbain de la ville de Puteaux (France), avec leurs plantes persistantes, offrent depuis 2009 des surfaces qui varient au gré des saisons. Au-delà de la

3. LIMITER NOTRE IMPACT

dimension paysagère, cette solution possède également des qualités d'absorbant acoustique grâce au substrat de croissance employé et de captation du dioxyde de carbone (CO₂) par les végétaux. Par l'évapotranspiration des végétaux, elle permet également la fixation des poussières atmosphériques et des pollens.

Bruit

La problématique du bruit est devenue une préoccupation importante pour les élus locaux. Ainsi, Veolia Propreté, en relation avec l'Ademe, a mené une étude sur les nuisances sonores et leur perception liées aux véhicules de collecte. L'objectif de cette étude est de mettre en évidence les paramètres psychologiques et techniques ayant une influence sur la perception du bruit dans le but d'orienter efficacement les cahiers des charges à destination des fabricants de matériels et les messages de sensibilisation envers les riverains.



3.7 Limiter l'impact de nos déplacements

Les interventions techniques

Toutes les divisions du Groupe mettent en œuvre des démarches visant à réduire l'impact des déplacements liés aux interventions techniques. Ainsi, Veolia Eau s'est engagé fin 2011 dans un projet d'optimisation des déplacements d'intervention de ses agents à partir des centres régionaux de son périmètre France. La planification et la mutualisation des moyens permettront un meilleur enchaînement des interventions, conduisant ainsi à une diminution des distances parcourues. Cette diminution aura un impact direct sur la consommation de carburant et l'émission de gaz à effet de serre. Les interventions chez les clients ou sur les installations seront également mieux réparties en fonction des moyens disponibles, donnant ainsi aux agents une plus grande visibilité sur leur activité. Une démarche similaire, actuellement en test d'application, a été entreprise par la division Énergie sur plusieurs secteurs géographiques, que ce soit en France ou à l'étranger, grâce à un outil de géolocalisation des véhicules. Pour Veolia Propreté, il s'agit également d'optimiser les tournées de collecte d'ordures ménagères. Ces démarches sont associées au bon entretien des véhicules et à la sensibilisation des conducteurs à l'éco-conduite.

Optimiser les déplacements professionnels

Les déplacements professionnels représentent un réel enjeu pour le Groupe, présent dans soixante-dix-sept pays. Afin de contribuer entre autres à la protection de l'environnement en réduisant les émissions de CO₂ liées aux transports, une politique permettant d'assurer l'optimisation environnementale, sociale et économique des déplacements pour tous les collaborateurs salariés en France a été développée. À travers un portail dédié relié aux outils de gestion internes, le processus de réservation est optimisé afin de proposer des conditions de déplacement conformes aux engagements du Groupe vis-à-vis du développement durable. Les employés sont formés, et l'outil est paramétré pour proposer des alternatives toujours moins polluantes, comme par exemple le report de l'aérien sur le ferroviaire pour les trajets inférieurs à trois heures trente, ou le report de déplacements sur des solutions de téléconférence. La dématérialisation des factures et l'émission de billets électroniques complètent l'approche d'optimisation globale de la politique des déplacements professionnels. Enfin, par le suivi des émissions de CO₂ et la sensibilisation de toutes les parties prenantes aux impacts de leurs déplacements, cette politique assure l'implication de tous dans une mobilité plus responsable.

4. PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES ET LA BIODIVERSITÉ

Dans la continuité de ses engagements inscrits dans sa politique biodiversité, et en liaison directe avec les objectifs d'Aichi adoptés à Nagoya, Veolia Environnement poursuit ses travaux autour de trois axes.

- Améliorer ses connaissances sur la biodiversité et poursuivre la caractérisation de ses impacts et de sa dépendance à des écosystèmes.
- Agir pour préserver la biodiversité et valoriser les services écosystémiques.
- Informer, former et sensibiliser sur les enjeux de la biodiversité.

Ces engagements sont rappelés dans le document *Agir pour la biodiversité*, largement diffusé en interne et en externe en 2010 et disponible sur le site Internet du Groupe. Ils sont déclinés plus spécifiquement en quatre lignes forces guidant nos actions.

- Préserver les écosystèmes et leur vitalité en caractérisant précisément ses impacts et sa dépendance écosystémique.
- Restaurer et développer la biodiversité urbaine.
- Protéger les zones écologiques remarquables.

■ Mieux connaître les écosystèmes pour mieux les protéger et informer, former et sensibiliser sur les enjeux de la biodiversité.

Ils sont suivis dans le cadre du comité de pilotage Biodiversité réunissant notamment les directions en charge de cette thématique dans les quatre divisions du Groupe.

À travers cet engagement volontaire pour la biodiversité, le Groupe s'inscrit pleinement dans le nouveau plan stratégique de la Convention sur la Diversité Biologique adoptée en 2010 par la communauté internationale.

L'enjeu, pour le Groupe, au-delà de la maîtrise de ses impacts, consiste à valoriser la contribution de ses activités au maintien ou à la restauration/développement des services écologiques.

Une relation d'interdépendance entre les activités de Veolia Environnement et la biodiversité

Le bon fonctionnement des écosystèmes est indispensable à Veolia Environnement afin de fournir à ses clients certains de ses services.

En accompagnant ses clients municipaux et industriels dans la réduction des rejets polluants chroniques et accidentels et

Engagement aux côtés de l'UICN



La démarche biodiversité du Groupe Veolia Environnement

La biodiversité est présente sur chaque site exploité par le Groupe Veolia Environnement et ses activités dépendent de services rendus par la nature (traitement de l'eau, dégradation naturelle de nombreux déchets et polluants, etc.). Bénéficiaire des services rendus par la biodiversité, le Groupe Veolia Environnement s'est engagé à devenir un acteur volontaire et mobilisé pour la préservation et la restauration de la biodiversité afin de garantir la qualité de ses prestations et d'améliorer ses performances environnementales.

Dans ce cadre, Veolia Environnement a signé en 2008 un partenariat avec le comité français de l'UICN (Union Internationale

pour la Conservation de la Nature), qui vise à renforcer l'intégration de la biodiversité dans la politique et la gestion des activités du Groupe. Cette collaboration a, par exemple, donné lieu à la réalisation d'un guide de gestion écologique. Cet ouvrage s'inscrit dans la démarche du Groupe visant à développer les corridors écologiques au sein de ses sites afin de les intégrer au territoire, dans la logique de la Trame Verte et Bleue.

Le Groupe Veolia Environnement est également membre du groupe de travail « Entreprises et biodiversité » de l'UICN France, qui réunit ses membres et autres partenaires du secteur privé. Dans cet espace d'échange et de réflexion destiné à impliquer les entreprises sur les enjeux

de la biodiversité, le Groupe Veolia Environnement apporte depuis 2011 son regard et ses attentes sur le sujet du reporting et des indicateurs biodiversité des entreprises.

Enfin, le Groupe soutient des études du comité français de l'UICN telles que celles sur la description des services écologiques fournis par les grands écosystèmes français.

L'UICN France regroupe 55 membres (ministères, établissements publics et ONG) ainsi qu'un réseau d'environ 250 experts. Au niveau mondial, l'UICN est la plus vaste organisation de conservation de la nature (1 000 organisations membres et 10 000 experts) et observateur auprès des Nations unies depuis 1999. <http://www.uicn.fr/>

4. PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES ET LA BIODIVERSITÉ

dans la mise en place d'une protection des zones de captage d'eau, Veolia Eau s'assure du bénéfice lié au service écologique de régulation de la qualité de la ressource en eau. Cela permet de limiter les traitements de potabilisation.

En portant une attention particulière aux filières amont d'approvisionnement, forestières et agricoles, Veolia Énergie-Dalkia s'efforce d'optimiser le bénéfice lié au service écologique d'approvisionnement et sécurise la fourniture de ses installations de combustion en biomasse dans le respect rigoureux de la protection des ressources et de leur gestion durable.

Les activités d'assainissement de Veolia Eau, de compostage et de traitement des terres polluées de Veolia Propreté utilisent des processus biologiques pour dégrader les matières organiques.

Enfin, la bonne gestion des surfaces foncières confiées par nos clients ou dont le groupe est propriétaire illustre cette relation d'interdépendance entre le groupe et les écosystèmes. La préservation des écosystèmes constitue donc un enjeu de maintien, voire de développement des activités de Veolia Environnement sur le long terme.

Les effets positifs des activités de l'entreprise sur la biodiversité

Les activités de Veolia Environnement contribuent à préserver les écosystèmes, car elles réduisent l'impact de la pollution

liée aux activités humaines. En effet, les services de Veolia Eau et Veolia Propreté permettent de collecter et de traiter les eaux usées et les déchets afin de limiter la diffusion des pollutions urbaines et industrielles dans les sols et les masses d'eau.

En matière énergétique, le développement de réseaux de chaleur urbains centralisés, contrôlés en continu et soumis à des réglementations strictes, permet de réduire les pollutions atmosphériques par rapport à des systèmes plus polluants (fioul, charbon). La promotion des transports collectifs permet de réduire la pollution atmosphérique puisque pour un même trajet, l'utilisation de la voiture individuelle peut générer jusqu'à trois fois plus de polluants atmosphériques locaux par personne transportée qu'un bus (Ademe 2007).

Réduction et maîtrise des impacts négatifs de l'entreprise sur la biodiversité

Néanmoins, les activités du Groupe génèrent des impacts négatifs sur la biodiversité. Ceux-ci sont notamment liés à l'emprise foncière de ses installations, à la consommation de ressources naturelles et à la pollution résiduelle contenue dans les rejets des exploitations. Conscient de ces impacts, le Groupe s'est engagé à les réduire et à les maîtriser, en particulier à travers les

dispositifs et outils décrits ci-dessous.

Des outils d'évaluation

Le Groupe développe une démarche reposant en premier lieu sur l'identification des zones dans lesquelles son action est prioritaire, puis sur le déploiement d'une méthodologie d'évaluation pour définir un plan d'action. Depuis 2010, le Groupe a intégré les informations issues de la base de données IBAT (Integrated Biodiversity Assessment Tool, développée par Birdlife International, Conservation International, l'UICN, et le Programme pour l'Environnement des Nations unies), dans son « Atlas des responsabilités et opportunités développement durable ». Cet outil interne a été développé afin d'identifier pour un site donné l'ensemble des enjeux de développement durable, parmi lesquels on trouve des enjeux liés à la préservation des espèces et les milieux naturels présents localement (cf. page 10).

En 2011, le Groupe a intégré en complément, des fonctionnalités permettant, sur la base des données géolocalisées de ses sites, de prioriser ses actions de gestion des écosystèmes en fonction des spécificités reconnues et identifiées par les parties prenantes locales (espèces et écosystèmes ordinaires ou remarquables localement).

Ensuite, le Groupe dispose d'un outil d'autodiagnostic de la biodiversité.

4. PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES ET LA BIODIVERSITÉ

La méthodologie adoptée intègre les caractéristiques du milieu naturel et les modes d'aménagement et de gestion du site pour permettre la définition d'un plan d'action en fonction des enjeux locaux. Cet outil d'aide à la décision à partir des besoins locaux a notamment été utilisé sur le site de Dungun, exploité par Veolia Eau en Malaisie, en parallèle du partenariat avec l'Universiti Malaysia Terengganu.

L'utilisation de cet outil favorisera notamment la mise en place d'une gestion différenciée écologique des espaces sur un plus grand nombre de sites.

Des plans d'action sur les sites

La gestion écologique des sites

Le Groupe souhaite poursuivre la gestion écologique de ses espaces verts qui consiste à faire évoluer le « modèle horticole standard ». En partenariat avec le Comité français de l'UICN, il a ainsi mis à disposition de ses sites français un guide intitulé « *Gestion écologiques des sites Veolia Environnement* » rassemblant les actions favorables aux écosystèmes, lors de la conception et/ou de la gestion des sites.

Il intègre, notamment :

- la gestion des milieux herbacés et de la faune ;

- les mesures d'entretien des espaces ;
- l'aménagement de la voirie et du bâti.

Le guide détaille les actions permettant de favoriser la régénération d'espèces indigènes, de préserver et diversifier les habitats pour la faune et les pollinisateurs ou encore de lutter contre les espèces exotiques envahissantes.

Par ailleurs, pour mieux suivre les actions menées sur les sites, le Groupe teste des indicateurs qui permettent de mesurer sa performance environnementale afin de s'assurer de la mise en œuvre locale de son engagement en faveur de la biodiversité.

Une gestion pilotée Veolia Eau Dungun

Suite à la mise en œuvre de l'outil d'auto-diagnostic de la biodiversité, le site exploité par Veolia Eau à Dungun (Malaisie) a été identifié comme ayant un fort enjeu de biodiversité. S'étendant sur une grande surface (400 ha, dont plus de 300 ha d'espaces verts et naturels), le site est entouré de la forêt vierge de la réserve forestière de Bukit Bauk. Bien que le diagnostic ait souligné la faible intensité des impacts exercés par Veolia Eau Dungun sur les écosystèmes et les bonnes pratiques existantes, le Groupe a pris l'initiative de signer un partenariat avec

l'Universiti Malaysia Terengganu (UMT) pour réaliser un inventaire de la biodiversité locale, évaluer la façon dont elle est affectée par les activités de Veolia Eau Dungun et fournir des recommandations et des lignes directrices pour des mesures favorables à la biodiversité.

L'étude, finalisée en novembre 2011, a identifié 310 espèces floristiques et 74 espèces faunistiques, ainsi que des micro-organismes sentinelles, qui constituent des références de base pour le suivi de l'état de la biodiversité du site. Les résultats de l'enquête ont souli-

gné que, en termes d'observation de la faune et de diversité de la flore, les activités de Veolia Eau Dungun ne devraient pas impacter ces écosystèmes. Cependant, quelques recommandations ont été formulées afin de :

- maintenir ou d'adapter certaines pratiques favorables à la biodiversité locale ;
- construire des indicateurs clés afin de suivre l'état de la biodiversité à moyen et long termes ;
- sensibiliser les employés et les partenaires locaux aux enjeux de la biodiversité.

4. PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES ET LA BIODIVERSITÉ

Protection et valorisation des Zones Humides

Les nombreux services écosystémiques rendus par les zones humides sont identifiés mais les modes de qualification et de valorisation de ces fonctions peuvent être renforcés. Dans ce cadre, Veolia Environnement, le Conservatoire du Littoral et Rivages de France se sont engagés dans un partenariat basé sur deux axes :

- le développement d'actions de recherche sur des projets ou sites pilotes contribuant à l'élaboration d'une méthode de qualification des

services écologiques rendus par les zones humides ;

- le développement d'outils de sensibilisation sur ces zones, destinés aux acteurs de l'aménagement du territoire.

Ce programme témoigne notamment des engagements du Groupe relatifs à la meilleure connaissance des écosystèmes mais également à l'appréciation de sa dépendance vis-à-vis des écosystèmes.

La gestion des rejets

Les approches physico-chimiques classiques, qui consistent à mesurer les niveaux de polluants dans les rejets, ne permettent pas à elles seules d'évaluer l'état de préservation de la diversité d'un milieu. Les outils actuels qui évaluent l'état de la biodiversité (outils de connaissance), essentiellement centrés sur les espèces dites « remarquables », restent également insuffisants. Aujourd'hui, de nouvelles approches globales, permettant de caractériser l'état écologique d'un milieu, se développent dans leur utilisation. Les résultats obtenus avec ces nouveaux outils restent pour le moment difficiles à traduire en éléments de gestion

opérationnelle. C'est pourquoi le Groupe développe son expertise sur les outils biologiques d'évaluation de la dangerosité et de l'impact de ses rejets dans les milieux aquatiques, de ses émissions atmosphériques et de ses produits (amendements organiques et matières premières secondaires). En particulier, les équipes de recherche et développement ont élargi le champ de leurs travaux à l'ingénierie écologique afin d'identifier les techniques adaptées à la réduction des impacts et de développer les compétences en matière de restauration des milieux (lagunes, bandes enherbées, etc.).

L'utilisation des diagnostics biodiversité se diffuse au sein du Groupe, au-delà des seuls sites de stockage. Ils permettent de déceler les actions à mettre en œuvre en s'adaptant aux contextes locaux. D'autres exemples des multiples actions menées sur les sites exploités sont mentionnés dans la brochure en ligne, « *Agir pour la biodiversité* ».

L'approche économique de la biodiversité et des services écologiques

Veolia Environnement poursuit ses travaux sur la valorisation des services écologiques. Il participe au groupe de travail « Entreprises et biodiversité » de l'association française Orée qui vise, dans

le cadre d'études de cas, à valoriser les dépendances aux services écologiques, et identifier les bases d'une nouvelle comptabilité.

Afin de poursuivre les actions présentées sur la valorisation économique des bénéfices liés à la gestion de l'eau dans le cadre d'une approche sociétale dans le cadre de la dixième réunion de la Conférence des Parties (COP10) de la Convention sur la Diversité Biologique (CBD) à Nagoya (Japon), étude de cas réalisée à Berlin en partenariat avec Berliner Wasser Betriebe), le Groupe a démarré de nouvelles études de cas sur d'autres sites et activités. Cela permettra de comparer les coûts et bénéfices financiers économiques et sociétaux de différents scénarios de gestion de l'eau et des déchets et d'usage du sol.

Cette démarche a été par ailleurs prolongée avec la participation à la traduction du guide « *Comprendre, évaluer, valoriser* » du World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) réalisée par Entreprises pour l'Environnement ainsi qu'à sa diffusion. Le Groupe contribue également au partage de ses bonnes pratiques à travers sa participation au document « *Responding to the Biodiversity Challenge – Business contribution to the CBD* » du WBCSD.

4. PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES ET LA BIODIVERSITÉ

La démarche biodiversité du Groupe Veolia Environnement

L'érosion de la biodiversité est l'un des enjeux environnementaux majeurs auxquels nous sommes confrontés. Les espèces disparaissent 100 à 1 000 fois plus vite qu'à leur rythme naturel et en 2011, 19 570 espèces sur les 61 914 évaluées par l'UICN étaient menacées d'extinction, soit près d'une sur trois. Il importe donc de préserver notre patrimoine naturel dans toute sa diversité et sa richesse, mais également de faire en sorte que tous les biens et les services que les écosystèmes nous fournissent soient utilisés durablement.

La conservation de la biodiversité est la mission principale de l'UICN et nous pensons que les entreprises ont un rôle majeur à jouer dans la réduction de leurs impacts sur la biodiversité, mais aussi au-delà, en contribuant plus activement à la restauration et la valorisation des écosystèmes. L'UICN France se mobilise donc depuis plusieurs années pour renforcer l'implication des entreprises en faveur de la biodiversité.

Le Groupe Veolia Environnement a ainsi souhaité s'engager dans une démarche volontaire pour la préservation de la biodiversité qui dépasse la mise en conformité avec la réglementation. C'est la raison pour laquelle nous avons signé un partenariat ensemble en 2008. Il se caractérise par une réciprocité des bénéfices :

- l'UICN France fournit une expertise permettant d'aider l'entreprise à mieux intégrer la biodiversité dans sa politique et la gestion de ses activités ;
- le Groupe Veolia Environnement soutient des projets de l'UICN France et lui apporte son regard et ses attentes sur la prise en compte de la biodiversité par le secteur privé.

Ce document témoigne de la prise de conscience par le Groupe Veolia Environnement de ses liens et de ses impacts sur la biodiversité, et des actions qu'il met progressivement en place. L'objectif de notre partenariat est d'accroître la mobilisation de l'ensemble des divisions du Groupe, par la connaissance et l'action, en vue d'une intégration plus forte des enjeux de la biodiversité dans la stratégie et les activités de l'entreprise.



Sébastien Moncorps
Directeur de l'UICN France

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

5.1 Économiser les ressources en eau

Veolia Environnement a le souci constant de diminuer les quantités d'eau prélevées sur la ressource, que ce soit pour ses propres installations ou celles exploitées pour le compte de ses clients. Les prélèvements les plus importants du Groupe sont ceux effectués par la division Eau. Dans le cadre de ses contrats avec les collectivités, 9,6 milliards de m³ d'eau

potable ont été produits en 2011 dans les 5 056 usines de production que Veolia Eau exploite. La distribution a mis en jeu 10,1 milliards de m³ pour un linéaire de réseau de 347 000 km.

Préserver les ressources

S'étant clairement engagé à optimiser la gestion du cycle de l'eau et à économiser cette ressource parfois rare (cf. la publication « Nos solutions pour un développement durable »), Veolia Eau

propose à ses clients collectivités un éventail de solutions techniques visant à protéger les ressources, à en optimiser la gestion dans une perspective de long terme et à développer si besoin des ressources alternatives (voir notre plaquette « Protéger et gérer la ressource en eau »). Ces mesures sont systématiquement proposées à l'autorité délégante, qui décide de leur application au cas par cas. Deux exemples de gestion durable de la ressource en eau dans le Western Corridor (Australie) et dans la communauté d'agglomération d'Hénin-Carvin (France) sont décrits dans notre publication « Nos solutions pour un développement durable ».

L'économie des ressources passe aussi par le développement des ressources alternatives, comme la réutilisation des eaux épurées. Veolia Eau gère d'importantes installations de recyclage des eaux usées traitées comme en Afrique du Sud, à Durban, où l'eau recyclée est utilisée par l'industrie papetière. À Abou Dhabi, l'usine de Wathba, d'une capacité de 300 000 m³ par jour, a été mise en service en 2011. Construite par Veolia Eau, elle permettra d'irriguer de larges espaces agricoles ou d'agrément sans avoir à puiser dans les ressources en eau.

En complément de ces solutions, le Water Impact Index, un indicateur

Le Water Impact Index

■ Afin d'aider les entreprises, les collectivités et les citoyens à faire des arbitrages nécessaires en matière de gestion d'eau et d'assainissement, Veolia Eau a développé le Water Impact Index, un indicateur d'empreinte eau.

Présenté pour la première fois lors du Milwaukee Water Summit en 2010, cet indice permet d'évaluer les effets de l'activité humaine sur les ressources en eau. Au-delà des indicateurs qui ne prennent en compte que la quantité

d'eau utilisée, le Water Impact Index incorpore des données sur les pressions qui s'exercent sur les ressources, tant en volume qu'en qualité. Ce nouvel instrument permet donc d'aller plus loin dans l'évaluation de l'empreinte eau.



= Water Impact Index

Veolia Eau a développé un outil de calcul du Water Impact Index des activités industrielles et des services d'eau et d'assainissement : le WIIX Tool. Cet outil est disponible sur le site de Growing Blue : <http://growingblue.com/footprint-tools/water-impact-index/>. Pour plus d'informations sur le Water Impact Index, consultez le livre blanc de Veolia Water North America.

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

d'empreinte eau développé par Veolia Eau, permet aux décideurs (entreprises, collectivités) de faire les arbitrages nécessaires en matière de gestion et d'utilisation de l'eau. Il peut être combiné avec l'empreinte carbone et s'applique aussi bien à des services publics d'eau et d'assainissement qu'à des clients industriels. Dans la ville de Milwaukee, aux États-Unis, il a mis en lumière l'impact notable de la consommation de réactifs pour désinfecter l'eau, ce qui a conduit à développer des solutions innovantes à l'échelle de l'usine des eaux usées dans le but de réduire l'empreinte eau. Sur l'usine L'Oréal de JiangSu, en Chine, les empreintes eau et carbone ont pu être réduites par l'optimisation du traitement biologique de la station d'épuration.

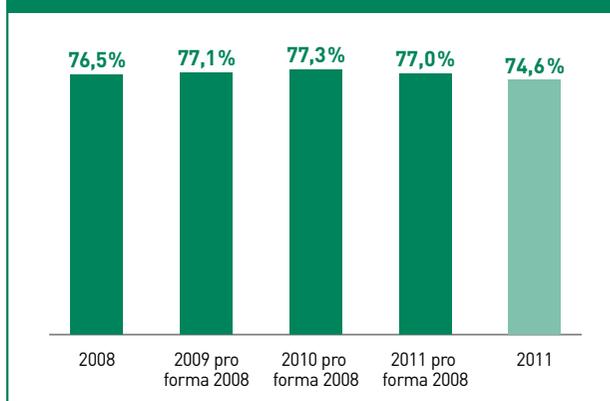
Réduire les pertes sur les réseaux de distribution

Dans de nombreuses villes à travers le monde, 20 à 50% de l'eau produite sont principalement perdus en raison des fuites sur les réseaux de distribution. Veolia Eau a fait de la réduction des pertes l'une de ses priorités.

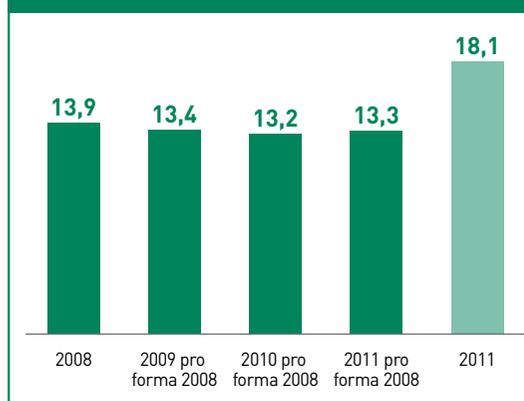
Le taux de rendement des réseaux évalue le pourcentage de l'eau délivrée au consommateur final, mais il est influencé par l'évolution des consommations sur le réseau. Il est donc souvent utilisé avec l'indice linéaire de pertes pour apprécier la performance d'un réseau de distribution d'eau potable. Cet indice, qui ramène le volume de pertes en eau au linéaire de réseau, révèle les efforts faits conjointement par les collectivités et Veolia Eau pour diminuer le volume de pertes.

Ces deux indicateurs sont donc complémentaires et leur analyse, au niveau de chaque réseau, permet de mieux cibler nos efforts de recherche de fuites et de conseiller nos clients sur les meilleurs choix en matière d'investissements pour les renouvellements. Comme il s'agit de trouver le meilleur équilibre écologique et économique pour chaque réseau, notamment dans un contexte où la consommation augmente dans certains pays mais baisse dans d'autres, il n'est pas possible de fixer un objectif au niveau du Groupe sur ce type d'indicateurs. En revanche, l'évolution du volume de pertes à périmètre constant permet d'apprécier les efforts réalisés, et l'objectif 2009-2011 concernant ces volumes de pertes a été atteint fin 2011.

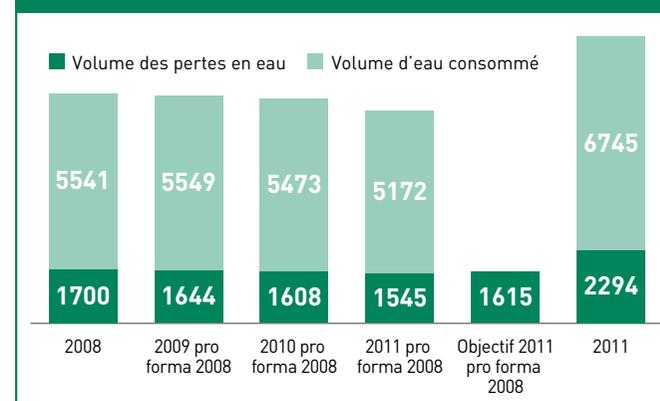
TAUX DE RENDEMENT DES RÉSEAUX D'EAU POTABLE*



INDICE LINÉAIRE DE PERTE EN M³/KM/J *



EAU CONSOMMÉE ET EAU PERDUE (EN MILLIONS DE M³)



* Suite à une erreur sur les données publiées en 2010, la valeur 2010 pro forma a été corrigée.

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

Il est important de comprendre que l'évolution de ces indicateurs au niveau du Groupe à périmètre courant reflète à la fois nos efforts dans la réduction des fuites et les changements de périmètre à la suite de nos gains et pertes de contrats. La présentation des résultats de 2009 à 2011 sur la base du périmètre des contrats présents en 2008 montre que le rendement de réseau s'est maintenu globalement à 77 %, l'indice linéaire à un peu plus de 13 m³/km/j et que l'objectif de pertes fixé à 1 615 milliers de m³ a été respecté, soit une réduction de 5 % du volume de pertes par rapport au périmètre de référence 2008.

Si cette présentation correspond à l'engagement pris en 2008, la performance réelle est meilleure car les contrats arrivés à échéance et non renouvelés sur la période ne sont pas retirés de l'année de référence 2008. En retirant du périmètre 2008 ces contrats non renouvelés, le rendement passe de 75,6 % à 77 %, l'indice linéaire de 14,2 à 13,3 m³/km/j et le volume de pertes de 1 646 à 1 544 milliers de m³. Cela s'explique par le fait que les contrats non renouvelés avaient atteint une bonne performance.

À l'inverse, les indicateurs à périmètre courant sont dégradés par l'intégration des nouveaux contrats : 74,6 % au lieu

de 77,0 % sur la base du périmètre de référence 2008 pour le rendement, 18,3 au lieu de 13,3 m³/km/j pour l'indice linéaire, 2 294 au lieu de 1 545 milliers de m³ pour les pertes en eau. Cela démontre que Veolia Eau est reconnu et choisi pour sa capacité à réduire les fuites de réseaux. Les succès commerciaux du Groupe, liés à son expertise et à sa capacité à améliorer la performance de systèmes complexes, pénalisent donc les indicateurs globaux de la division à périmètre courant en matière de fuites sur les réseaux, dans les premières années qui suivent leur intégration.

Enfin, Veolia Eau assiste à une croissance organique très forte sur certains de ses contrats, liée à l'urbanisation ou à une augmentation de la demande en eau par habitant. Cette croissance conduit à une augmentation des volumes mis en distribution et donc des pertes sur les réseaux, sans pour autant dégrader les autres indicateurs. Par exemple, sur la zone Asie Pacifique, le volume de pertes a augmenté de 10 % du fait de l'extension des zones urbaines, mais la comparaison à périmètre d'exploitation constant montre qu'en réalité, les volumes de fuites ont diminué de 7 %. Ce phénomène de croissance organique n'a pas empêché le Groupe d'atteindre son objectif 2011 libellé en volume de pertes, ce qui traduit sa capacité à aller au delà de la

performance basée sur le périmètre de référence 2008.

La réduction des pertes est toujours une priorité pour Veolia Eau. Des programmes de détection et de réparation des fuites et de réduction des pertes sont systématiquement proposés à nos clients. D'autres leviers peuvent être utilisés comme une meilleure maîtrise du comptage, une gestion optimisée de la pression sur les réseaux, ou encore la lutte contre la fraude. Réduire les fuites peut passer par des remplacements ou des réhabilitations de canalisations et nécessite des investissements parfois lourds ou des financements qui sont définis au cas par cas, selon les contrats, sous la responsabilité de l'autorité délégante. Pour plus d'informations sur ces programmes, consulter la brochure « *Économiser l'eau* ». Veolia Environnement engage également ses équipes de recherche sur ce sujet, comme cela est présenté dans le livret « *Eau potable* » (p.13-15) de son rapport « *Recherche et innovation* ».

En France, particulièrement, le rôle de Veolia Eau est de collecter, d'organiser et de gérer l'information des réseaux pour le compte des municipalités (structure des ouvrages, ruptures et interventions, données sur l'environnement des canalisations) afin de les assister dans leurs programmes de renouvellement.



5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

MOSARE

■ L'outil d'aide à la décision MOSARE est l'un des principaux éléments de la méthodologie globale de gestion des réseaux proposée par Veolia Eau à ses clients. Développé selon une approche statistique, il comporte plusieurs modèles adaptés à la quantité de données disponibles et permet d'évaluer les risques de rupture de canalisation afin de mieux orienter les renouvellements de canalisations et d'équipements de réseaux.

Par ailleurs, un indice spécifique est suivi par l'Office national de l'eau et des milieux aquatiques (ONEMA), en France, pour évaluer le niveau de connaissance des réseaux d'eau potable et pour s'assurer de la qualité de la gestion patrimoniale dans tous les services d'eau.

Plus de précisions sur http://www.eaudanslaville.fr/IMG/pdf/P103_2_fiche_V070613-2.pdf.

Sensibiliser les consommateurs

Mais la réalisation de ces économies d'eau nécessite une étroite collaboration entre prestataires, collectivités et consommateurs. Si certaines actions concernent la partie publique du réseau, d'autres relèvent des particuliers. Les démarches d'économie resserrent naturellement les liens entre les trois partenaires : collectivité, opérateur et consommateurs.

Promouvoir un comportement responsable des consommateurs finaux

Différents moyens sont proposés par Veolia Eau pour sensibiliser les consommateurs et leur permettre de réaliser des économies d'eau :

- informations sur la consommation par l'intermédiaire des Centres service clients ;
- documents d'information et de conseil sur la maîtrise de la consommation ;
- mise à disposition des informations de consommation sur Internet ;
- prévention des fuites à domicile ;
- incitation au remplacement progressif des anciens équipements au profit de nouveaux, plus économes en eau.

Par ailleurs, Veolia Eau fait la promotion des compteurs individuels. En effet, les consommateurs ignorent le plus souvent leur consommation. C'est le cas dans les appartements d'immeubles collectifs qui n'ont pas de comptage individuel, et pour lesquels la facturation s'effectue sur la base d'un compteur général en pied d'immeuble. La responsabilisation du consommateur suppose la connaissance de

sa propre consommation, et donc la généralisation des compteurs individuels. Cherchant des services toujours plus performants, Veolia Eau avance sur la voie du comptage intelligent et propose désormais le télérelevé. Grâce à cette technologie, le consommateur peut être immédiatement alerté en cas de fuite et suivre sa consommation sur Internet ou via d'autres médias (téléphone mobile). Afin de faire également mieux comprendre le service de l'eau aux consommateurs, Veolia Eau met à leur disposition des conseils et des informations utiles.

Au-delà des actions de sensibilisation, les collectivités ont la possibilité d'instituer, selon le cadre législatif, une tarification incitative pour lutter contre les gaspillages. La politique tarifaire est l'un des outils économiques destinés à mieux équilibrer l'usage des ressources en eau, en particulier dans les zones où celle-ci est rare. Veolia Eau dispose d'un savoir-faire de nature à aider la réflexion et la décision des collectivités sur ce thème.

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

5.2 Préserver les ressources énergétiques

Gagner en efficacité énergétique est l'engagement que Veolia Environnement fait sien, non seulement dans les installations qu'il exploite, mais aussi à travers son offre de services énergétiques. Il privilégie également, partout où cela est possible, le recours aux énergies renouvelables et alternatives⁽¹⁾, conformément à l'objectif qu'il s'est fixé, et cherche à valoriser au maximum le potentiel énergétique des déchets ou des eaux à traiter ou issus des installations qu'il exploite.

Les actions du Groupe

Veolia Énergie-Dalkia concentre ses forces sur des activités à fort contenu énergétique en mobilisant ses deux compétences

essentielles de producteur local et de gestionnaire de services énergétiques. Les trois domaines d'activité prioritaires sont la production et la distribution de chaleur et de froid au travers des réseaux urbains, la production d'utilités industrielles et les services énergétiques du bâtiment. Veolia Énergie-Dalkia construit ou modernise les installations, améliore l'efficacité thermique des bâtiments, optimise les rendements et le mix énergétique des unités de production. À ce titre, le recours aux énergies renouvelables et locales est systématiquement étudié. Les solutions à base de biomasse proposées, et surtout celles associant biomasse et cogénération, reposent sur une expertise unique dans la conception des installations, l'optimisation de la combustion et la gestion complète des filières d'approvisionnement, essentielles à la sécurisation des projets. De plus, l'offre Dalkia comporte des engagements de performance énergétique allant jusqu'à la gestion globale de la demande en énergie pour accroître la réduction de la consommation énergétique du client.

En matière de recherche et innovation, nos équipes cherchent à améliorer l'efficacité énergétique des installations industrielles et des installations de combustion et à optimiser la gestion des réseaux de distribution. Pour plus d'informations, consulter le livret « *Questions énergétiques* » (p.3-10) de

notre rapport « *Recherche et innovation* ». Nos travaux portent également sur le développement de la filière biomasse et de l'utilisation de l'énergie solaire (cf. livret « *Questions énergétiques* », p.11-14).

Veolia Eau développe un savoir-faire en vue d'arriver à l'autosuffisance énergétique ou de l'approcher, principalement pour le traitement des effluents. Il cherche à minimiser la consommation des installations qu'il exploite à travers le référencement de bonnes pratiques et de bons choix technologiques, le développement d'outils de diagnostic et la mise en place d'audits énergétiques. La politique de renouvellement des équipements électromécaniques vise également l'optimisation des consommations énergétiques. Les travaux de recherche et innovation ont débouché sur la mise au point du procédé Amonit®, qui permet de réduire les dépenses énergétiques liées à l'aération (phase énergivore du traitement des eaux usées) de 20% sur les sites équipés. D'autres travaux sont menés, notamment pour développer un outil d'évaluation énergétique et environnementale des différentes filières de traitement pour la production d'eau potable (cf. livret « *Recherche et innovation N°1 Eau potable* »).

Parallèlement, Veolia Eau étudie et évalue, dans sa recherche de la solution optimale de traitement des boues d'épuration (cf.

Politique d'approvisionnement en biomasse de Veolia Énergie-Dalkia

■ Le développement de l'énergie biomasse nécessite de gérer les équilibres entre la captation de carbone, les besoins énergétiques et les besoins industriels. Pour ce faire, Veolia Énergie-Dalkia met tout en œuvre, en développant notamment le concept de gestion durable de la forêt, pour utiliser la biomasse locale tout en préservant l'usage premier du bois, à savoir la construction et l'usage industriel. Sur l'ensemble de son périmètre, lorsque Dalkia utilise de la biomasse, celle-ci est produite localement. Le résultat de cette politique est, entre autres, la création de filières d'approvisionnement mettant en relation des forestiers et des entreprises locales de collecte et de transport.

(1) Les énergies alternatives sont des sources d'énergie d'origine naturelle ou industrielle perdues lorsqu'elles ne sont pas récupérées immédiatement (ex. : gaz de mine, 70% des consommations de biogazole, 50% des autoconsommations d'électricité des incinérateurs...). Les énergies renouvelables, quant à elles, sont des énergies renouvelées ou régénérées indéfiniment et de façon inépuisable (ex. : solaire, géothermie, biomasse, biogaz...).

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES



chapitre Valoriser les déchets), les options de valorisation énergétique (méthanisation, incinération ou co-incinération avec valorisation énergétique...) et cherche à optimiser l'efficacité énergétique de ces procédés. Ainsi, la production de biogaz par méthanisation des boues peut être accrue par codigestion, à savoir en mixant la digestion des boues d'épuration avec celle de matières telles que les graisses, les déchets agroalimentaires... L'hydrolyse thermique permet, quant à elle, d'augmenter la production de biogaz et donc d'énergie tout en réduisant la quantité de boues résiduelles. Veolia Eau est également partenaire du programme de recherche CoDiGreen, pour expérimenter la codigestion des déchets verts. Enfin, partout où cela est techniquement possible et économiquement intéressant pour son client, Veolia Eau cherche à renforcer la production d'énergie via des équipements de production d'électricité renouvelable : panneaux solaires,

éoliennes... Il met à profit la gravité et le relief montagneux de certaines villes comme Nice (France), en intégrant des microturbines hydroélectriques dans leur réseau d'eau potable pour produire de l'électricité. Il travaille également à évaluer l'énergie qu'on peut récupérer en positionnant ces turbines en sortie de station d'épuration, comme à Bruxelles (Belgique), ou, dernièrement, à Madrid (Espagne). Enfin, il poursuit ses recherches, souvent en synergie avec la division Énergie du Groupe, sur l'utilisation des pompes à chaleur. L'innovation consiste à dériver une partie des eaux du réseau d'assainissement vers un échangeur thermique qui transfère les calories vers une pompe à chaleur pour chauffer ou climatiser, suivant la saison, les bâtiments. Ainsi, de plus en plus de stations d'assainissement sont des exemples d'efficacité énergétique, comme celle de Gresham, aux États-Unis, celle de Qingdao, en Chine, ou l'usine de Braunschweig

(275 000 équivalents habitants), qui produit plus de 100% de l'énergie nécessaire à son fonctionnement. La publication *Take the water to energy challenge* présente des solutions et quelques réalisations de Veolia Eau en matière d'optimisation énergétique.

Pour **Veolia Propreté**, le développement de la valorisation énergétique des déchets permet, sur les unités de traitement telles que les centres de stockage, les incinérateurs, les unités de méthanisation, de réduire le recours à d'autres sources d'énergie pour assurer leur fonctionnement et de fournir de l'énergie à des tiers. Ainsi, la part d'énergies renouvelables et alternatives consommées par Veolia Propreté représente plus de 86% de la consommation d'énergie totale en 2011. D'autre part, les activités de recyclage, de préparation de combustible solide de récupération contribuent également à réduire les besoins en énergie primaire de nos clients.

Gera passe à l'autosuffisance

■ Exploitant les services d'eau et d'assainissement de la ville de Gera (Allemagne) et des communes environnantes depuis 2003, Veolia Eau y a mis en place le triptyque moins de consommation – plus de biogaz – apport d'énergie supplémentaire

par cofermentation. Autonome pour ses besoins de chaleur en 2009, la station l'est devenue en 2010 pour sa consommation d'électricité avant d'être capable de revendre son surplus d'énergie et d'afficher une autonomie en électricité de 110% en 2011.

Biocarburants pour préserver les ressources

■ Deux projets «pilotes» portés par Veolia Propreté sont opérationnels depuis peu : l'unité de production d'un biodiesel issu d'huiles alimentaires usagées et la production d'un biométhane (carburant issu du biogaz des installations de stockage). Issus des déchets, ces carburants de deuxième géné-

ration ne concurrencent pas les cultures alimentaires et présentent, en outre, un meilleur bilan énergétique et environnemental que ceux de première génération. La R&D du Groupe travaille aujourd'hui à la mise au point de carburants de troisième génération, notamment à partir de micro-algues.

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

Nos travaux de recherche portent sur l'optimisation du potentiel énergétique des installations de stockage de déchets, et de l'efficacité des unités de valorisation énergétique des déchets, et la valorisation énergétique des bioressources (cf. livret « Collecte, tri et valorisation des déchets » (p.7-13) et livret « Bioressources », p.7-9).

Veolia Transdev poursuit l'évaluation de la performance environnementale des systèmes de transport public qu'il opère afin de comparer les émissions moyennes par passager utilisant ses services à celles qui seraient générées par les mêmes déplacements en voiture. Cette évaluation incite les exploitants à mettre en place des actions pour optimiser le taux d'occupation des services et diminuer la consommation de carburant afin d'améliorer la bonne performance environnementale du système. Veolia Transdev poursuit ainsi ses actions de formation des chauffeurs à l'écoconduite afin de les aider à adopter une conduite « souple », moins consommatrice de carburant.

Nos équipes de R&I développent un système d'assistance à la conduite qui apporte au conducteur des informations en temps réel pour réguler sa vitesse ou pour caractériser sa conduite en vue d'optimiser la consommation de carburant et le confort des passagers.

Nos travaux visent également à acquérir une expertise technologique en vue de conseiller les autorités locales dans leur choix de véhicules propres (cf. livret « Transport », p.5 et 9 de notre rapport *Recherche et innovation*).

Par exemple, dans la ville de Rouen (France), 70% de la flotte fonctionnent au biodiesel. Le Groupe participe, en France, à une expérimentation de pointe sous agrément gouvernemental, afin de valider en opération (comme à Reims) l'utilisation de biocarburant à base d'éthanol.

Consommation d'énergies renouvelables et alternatives

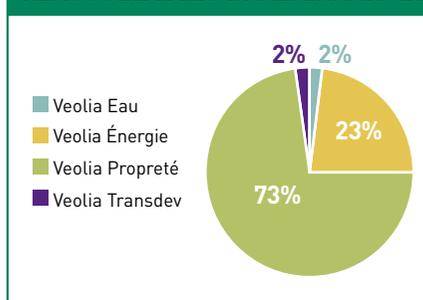
Les divisions contribuent différemment à la consommation d'énergies renouvelables et alternatives ⁽¹⁾ du Groupe.

Veolia Propreté y contribue à hauteur de 73%, grâce à l'incinération des déchets et à la valorisation du biogaz capté sur les centres de stockage et de méthanisation. Cette année, la consommation d'énergies renouvelables et alternatives a augmenté de 2% en lien avec l'augmentation de la part des déchets incinérés, notamment en France.

Veolia Énergie-Dalkia contribue à hauteur de 23% de cette consommation grâce, notamment, à l'utilisation du bois, de

l'énergie solaire et de la géothermie dans le mix énergétique des installations de combustion. Malgré la cession de l'activité bois en Allemagne, la part de la biomasse dans le mix énergétique de Veolia Énergie-Dalkia continue de progresser en 2011 (+8%).

CONSOMMATION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES ET ALTERNATIVES



De son côté, Veolia Eau consomme de l'énergie renouvelable et alternative via l'utilisation du biogaz issu des boues d'épuration, sa propre production ou ses achats en électricité d'origine hydraulique, éolienne ou solaire. Cette année, la consommation d'énergie renouvelable et alternative a augmenté de 10%, ce qui s'explique à la fois par l'optimisation du mix énergétique de certains pays d'Europe de l'Est, par des achats d'électricité d'origine renouvelable plus importants sur certains sites allemands et français et par l'intégration de nouveaux contrats équipés de

(1) Les énergies alternatives sont des sources d'énergie d'origine naturelle ou industrielle perdues lorsqu'elles ne sont pas récupérées immédiatement (ex. : gaz de mine, 70% de consommation de biogaz, 50% des autoconsommations d'électricité des incinérateurs...). Les énergies renouvelables, quant à elles, sont des énergies renouvelées ou régénérées indéfiniment et de façon inépuisable (ex. : solaire, géothermie, biomasse, biogaz...).

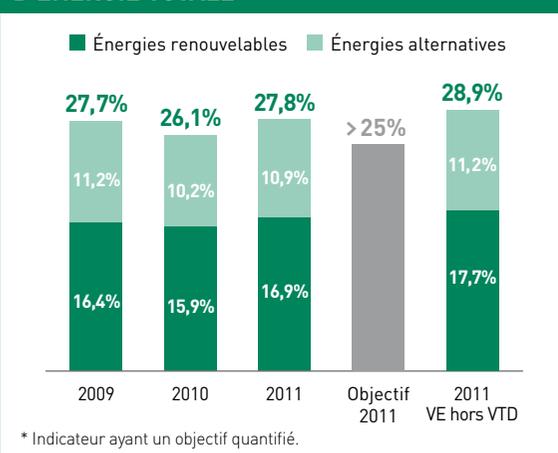
5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

digesteurs permettant de consommer l'énergie produite à partir du biogaz issu des boues d'épuration.

Enfin, Veolia Transdev favorise également à son niveau la consommation d'énergies non fossiles en ayant recours à des carburants propres (biogaz, diester, bioéthanol).

En 2011, la part de la consommation des énergies renouvelables et alternatives dans la consommation d'énergie totale du Groupe a progressé de 1,7 point et se maintient donc toujours au-dessus de l'objectif avec une valeur de 27,8%.

PART DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET ALTERNATIVES DANS LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE TOTALE*



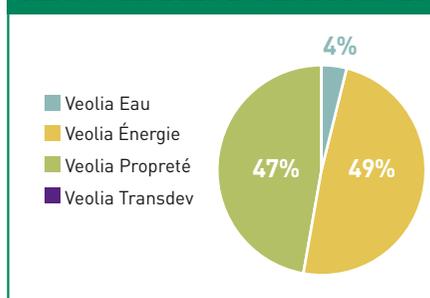
Production d'énergies renouvelables et alternatives

Les productions d'énergies renouvelables et alternatives⁽¹⁾ proviennent en grande partie de l'utilisation sur les sites exploités de ressources renouvelables et alternatives externes, notamment chez Dalkia. Cependant, elles sont aussi liées à l'utilisation de sources d'énergies propres aux sites (méthanisation et valorisation énergétique en centre de stockage de déchets).

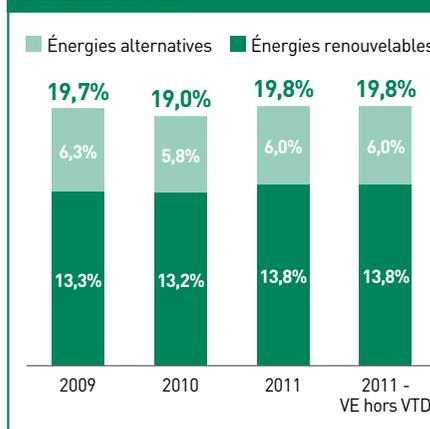
Veolia Propreté et Veolia Énergie-Dalkia contribuent respectivement à hauteur de 46% et 49% des ventes d'énergie du Groupe.

En 2011, la production d'énergies renouvelables et alternatives diminué de 2% à l'échelle du Groupe en lien avec la cession de l'activité biomasse de Veolia Énergie-Dalkia, en Allemagne.

PRODUCTION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES ET ALTERNATIVES



PART D'ÉNERGIES RENOUVELABLES ET ALTERNATIVES DANS LA PRODUCTION D'ÉNERGIE TOTALE



(1) Les énergies alternatives sont des sources d'énergie d'origine naturelle ou industrielle perdues lorsqu'elles ne sont pas récupérées immédiatement (ex. : gaz de mine, 70% de consommation de biogaz, 50% des autoconsommations d'électricité des incinérateurs...). Les énergies renouvelables, quant à elles, sont des énergies renouvelées ou régénérées indéfiniment et de façon inépuisable (ex. : solaire, géothermie, biomasse, biogaz...).

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

5.3 Réduire la consommation de matières premières

La consommation de matières premières (hors combustibles) par les activités de Veolia Environnement concerne principalement les réactifs de traitement. Leur utilisation est ajustée pour en réduire la consommation.

Résolument engagé dans la voie de la valorisation, notamment à travers le développement de filières de valorisation matière des déchets qui lui sont confiés pour traitement et des sous-produits de ses autres activités, Veolia Environnement contribue, en mettant à disposition des matières premières secondaires, à la réduction de la consommation de matières premières par des tiers.

Veolia Propreté a traité 65,4 millions de tonnes de déchets en 2011.

La collecte sélective et le tri des déchets (bois, papier, carton, verre, métaux, plastique, etc.) produits par les industriels et les ménages permettent de procéder à leur recyclage pour les transformer en matériaux réutilisables. Les déchets qui ne peuvent être intégrés dans des filières de valorisation matière peuvent faire l'objet d'une récupération énergétique grâce à la chaleur produite par les incinérateurs équipés et la valorisation du biogaz capté issu de la dégradation des déchets stockés⁽¹⁾.

En 2011, la valorisation matière recule de 6% en lien avec la cession des activités de la Norvège. Toutefois, à périmètre constant, la valorisation matière progresse de 2,4 points. La récupération énergétique des filières stockage et incinération progresse respectivement de 1,5 et 0,8 points. Ainsi, la part de déchets traités éliminés⁽²⁾ sans récupération énergétique

ni valorisation matière diminue en 2011 pour atteindre 51,5%, ce qui est conforme à l'objectif fixé.

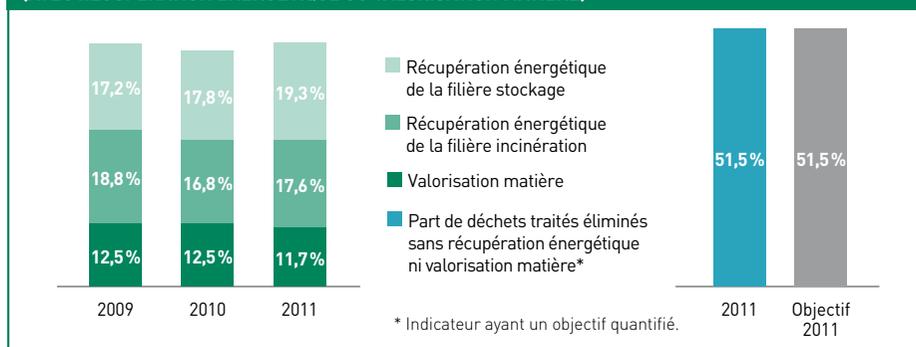
Cet indicateur reflète surtout la nature des contrats de Veolia Environnement (avec ou sans valorisation). La responsabilité de Veolia est de développer des technologies et des solutions innovantes et performantes de gestion des déchets permettant la valorisation (collecte sélective, valorisation matière, énergétique et agronomique) et de les proposer à ses clients industriels et collectivités, décisionnaires pour leur mise en œuvre.

Dans cette optique, nos travaux de recherche et innovation portent sur les sujets suivants :

- l'optimisation du tri et du recyclage des déchets ;
- la recherche de solutions de recyclage pour les déchets complexes issus des nouvelles technologies, comme les équipements électroniques ou les plastiques ;
- la valorisation agronomique et énergétique des déchets biodégradables ;
- la production de combustibles et de carburants alternatifs ;
- l'optimisation de la valorisation du potentiel énergétique des installations de stockage de déchets et des installations de valorisation énergétique des déchets.

Pour plus d'informations, consulter nos deux livres Recherche et innovation dédiés : « Collecte, tri et valorisation des déchets » et « Bioressources »

PART DES DÉCHETS PAR FILIÈRE DE TRAITEMENT (AVEC RÉCUPÉRATION ÉNERGÉTIQUE OU VALORISATION MATIÈRE)



(1) Calculé à partir d'un ratio entre les émissions de méthane produites et les tonnages enfouis sur les sites français de Veolia Propreté. Les modifications et recalculs liés à la typologie des déchets dans le modèle ne nous ont pas amenés à modifier les constantes utilisées pour cet indicateur.

(2) Sont exclus du périmètre de l'indicateur : les déchets générés par les activités de traitement de Veolia Propreté (métaux, déchets dangereux, etc.) ; les traitements physico-chimiques ; la dépollution des sols. En conséquence, l'indicateur couvre 93,2% des déchets traités (hors transfert) par Veolia Propreté.

5. PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

Promouvoir les comportements responsables des producteurs de déchets à travers la tarification incitative

■ Avec trente contrats en France (soit près de 900 000 habitants) et une soixantaine en Allemagne mettant en œuvre la tarification incitative de l'enlèvement et du traitement des déchets, Veolia Propreté dispose d'un retour d'expérience précieux sur les aspects opérationnels, mais aussi en matière de communication, de prévision des comportements des habitants ou de montage administratif et fiscal de cette démarche. Veolia Propreté accompagne ainsi les collectivités dans leur travail de sensibilisation pour passer d'une taxe forfaitaire et invisible à une redevance transparente et proportionnelle aux efforts de chacun.

D'après des études de l'Ademe, la tarification incitative induit une modification positive des flux de déchets produits par les usagers du service :

- les ordures ménagères résiduelles diminuent (-15 à -50% en poids) ;
- les recyclables augmentent (+10 à +100% en poids), sans altération de la qualité du tri ;
- la quantité globale des déchets collectés reste stable ou diminue légèrement, alors qu'elle continue d'augmenter pour l'ensemble des collectivités françaises*.

■ La tarification incitative présente un bénéfice à la fois pour la collectivité et l'environnement par une baisse

des coûts de collecte associée à une augmentation des recettes, ainsi que par la perspective d'atteindre les objectifs de réduction à la source et de valorisation des déchets ménagers. Pour les ménages, même si cela ne se traduit pas le plus souvent par une baisse de la facture, la tarification incitative limite la hausse des coûts qui aurait lieu sans sa mise en place et qui impacterait tous les usagers. Enfin, le principe de la tarification incitative est équitable (on paie en fonction de l'utilisation réelle du service, comme pour l'eau ou l'électricité) et il favorise la transparence des coûts.

* Source : Ademe, études réalisées en France et à l'étranger.

De la station d'épuration à la bioraffinerie

■ Cherchant toujours de nouvelles solutions pour la préservation des ressources et avançant sur la voie de l'innovation, Veolia Eau se prépare, à horizon 2025, à « raffiner » les eaux usées en diverses sources d'énergie (biocombustibles, méthane, hydrogène, éthanol), des ingrédients organiques et minéraux (fertilisants) et des biomatériaux, comme le biopolymère PHA, transformable en bioplastique. Veolia Eau a ainsi installé sur la station d'épuration Aquiris, de Bruxelles-Nord, en Belgique, un prototype industriel produisant du bioplastique à partir de boues d'épuration. Ce matériau biodégradable pourrait être réutilisé dans de nombreux secteurs industriels comme l'automobile et la bioplasturgie.

PILOTER LA PERFORMANCE SOCIALE



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

L'amorce d'une transformation profonde du Groupe Veolia Environnement aura marqué cette année 2011, véritable année de transition vers le « Nouveau Veolia ». Dans une période de crise économique durable et après une décennie d'exploration commerciale à l'international, Veolia Environnement a fait le choix de restructurer ses activités en se concentrant sur les marchés en croissance et sur ceux de services à forte valeur ajoutée.

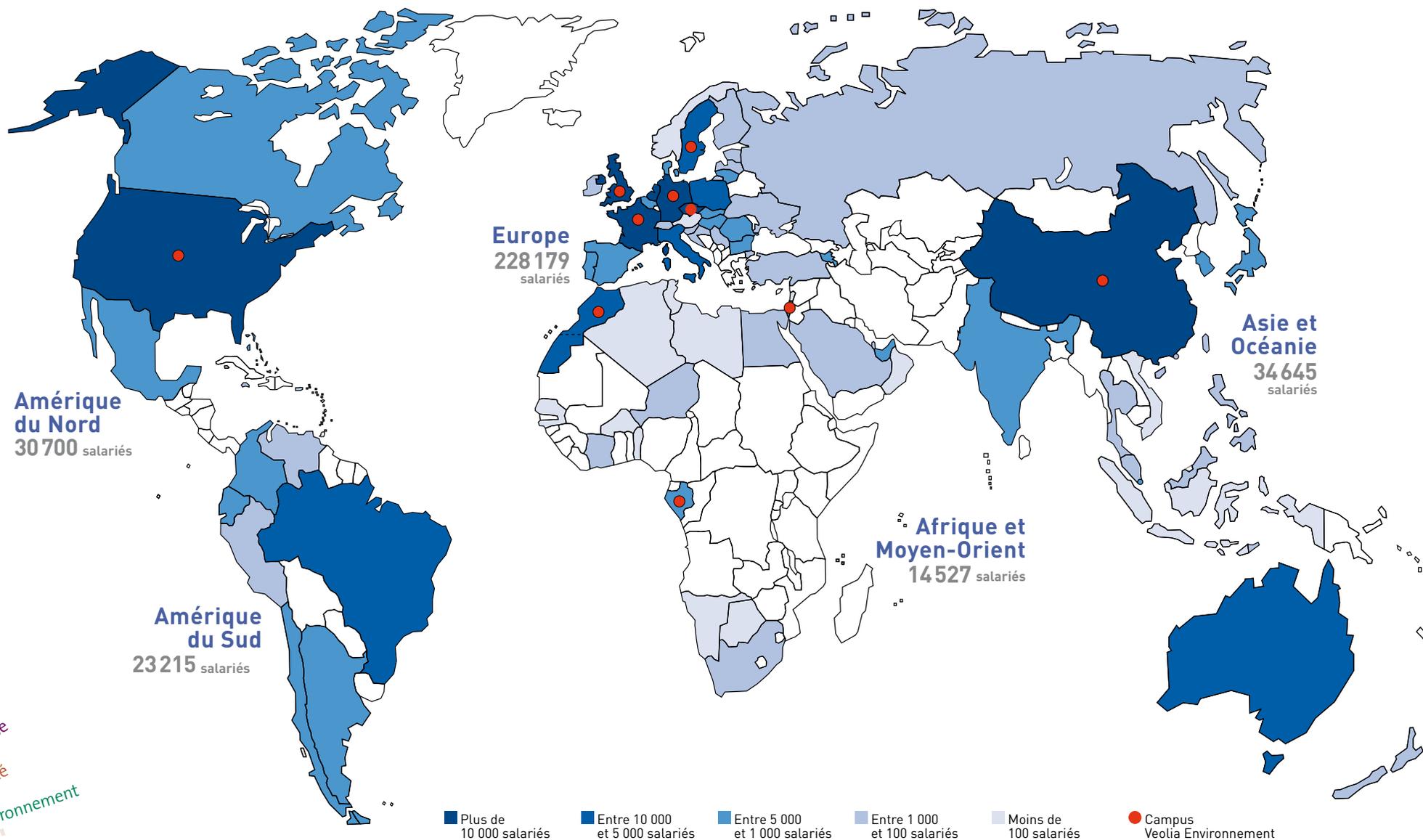
À ce titre, des retraits sont intervenus au cours de l'année 2011 et se poursuivront en 2012, nécessitant toutes les qualités de la filière RH pour intervenir en soutien des métiers, et ainsi permettre au Groupe de présenter un profil plus concentré, redessiné dans son organisation et son mode de fonctionnement, et pleinement apte à déployer sa stratégie de croissance disciplinée et rentable.

La politique sociale est donc au cœur des enjeux du Groupe, et les ressources humaines sont étroitement associées aux travaux du plan Convergence, destiné à réorganiser les activités en accroissant les synergies entre chacune des divisions et, plus généralement, à développer une culture commune fondée sur la responsabilité, le respect et la solidarité.

Le Cahier de la performance RSE propose une lecture des grandes tendances et données sociales qui ont marqué l'année 2011 de Veolia Environnement. Pour réaliser ces analyses, et contribuer au pilotage de la fonction ressources humaines, un reporting social annuel a été mis en place en 2001. En 2011, l'inventaire de plus de trois cents initiatives sociales est venu étayer ces données par des illustrations concrètes du déploiement de la politique RH sur le terrain.



VEOLIA ENVIRONNEMENT DANS LE MONDE



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

1. DES MOUVEMENTS D'EFFECTIFS REFLÉTANT LES ÉVOLUTIONS DU GROUPE

Au 31 décembre 2011, Veolia Environnement compte 331 266 salariés, soit 4,5% de plus qu'en 2010. En France, l'effectif est de 105 756 salariés, dont 13 858 cadres, contre respectivement 101 088 salariés et 13 346 cadres en 2010.

Cette croissance résulte essentiellement de l'intégration de Transdev. Hors division Transport, les effectifs du Groupe sont de 229 468 salariés, soit -2,9% par rapport à 2010, à périmètre équivalent.

Le solde des fusions-acquisitions et des cessions-filialisations s'établit à +11 509 collaborateurs, dont la majorité sont issus de la fusion avec Transdev.

La croissance organique est le solde des recrutements (dont les gains de contrats) et des départs (dont les pertes de marchés). Elle s'établit à +2 723 nouveaux collaborateurs.

Eau Veolia Eau compte 96 651 salariés présents dans 69 pays (+0,4% par rapport à 2010). Cette croissance résulte du développement des activités en Bulgarie, au Brésil et au Royaume-Uni, et explique l'essentiel de la croissance de cette

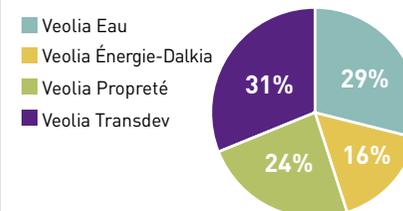
division, qui marque, en revanche, un retrait en France et en Australie.

Énergie Veolia Énergie-Dalkia enregistre au global une légère baisse de ses effectifs (-1,4%), mais poursuit son développement en Roumanie, au Brésil, en Inde et aux Émirats arabes unis.

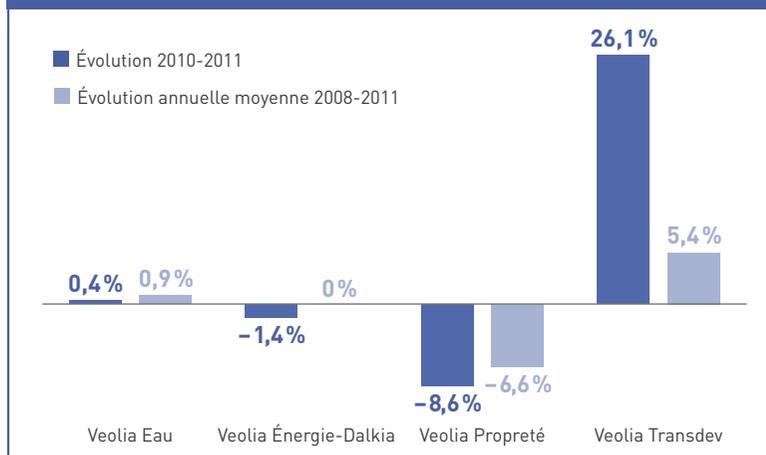
Propreté Veolia Propreté, avec 77 421 salariés, poursuit sa diminution d'effectif (-8,6% par rapport à 2010) avec, notamment, les retraits de l'Égypte et de la Norvège, ainsi qu'un recul sensible de sa présence aux États-Unis et aux Émirats arabes unis. Cette division se développe, en revanche, au Royaume-Uni.

Transport Veolia Transdev devient la première division du Groupe avec un effectif de 101 798 personnes (30,7% des effectifs du Groupe) et engendre de fortes croissances, notamment aux Pays-Bas et en France, pays dans lesquels Transdev est fortement implanté.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR DIVISION EN 2011 (HORS STRUCTURES SIÈGES : 2 698 SALARIÉS)



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR DIVISION



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

1. DES MOUVEMENTS D'EFFECTIFS REFLÉTANT LES ÉVOLUTIONS DU GROUPE

L'Europe demeure la première zone d'implantation du Groupe, avec près des deux tiers des effectifs, soit 228 179 collaborateurs. La forte croissance européenne, à nuancer, résulte d'abord de l'intégration de Transdev, mais également des prises de position de Veolia Eau en Bulgarie, de Veolia Énergie en Roumanie, et des développements au Royaume-Uni pour Veolia Eau et Veolia Propreté.

En Norvège, les retraits de Veolia Transdev et de Veolia Propreté et les diminutions d'effectifs de la division Propreté en Belgique, de Veolia Énergie en Italie et de Veolia Eau en France limitent toutefois cette croissance.

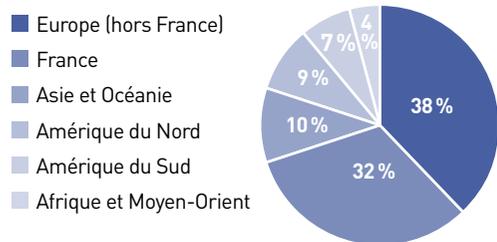
Au cours de cinq dernières années, la zone **Asie et Océanie** s'est étoffée de 10 482 collaborateurs, soit une augmentation des effectifs supérieure à 43%. Fin 2011, on dénombre 1 239 salariés de plus que l'année précédente, soit une hausse de 3,7% des effectifs, portée par la branche Transport, en Australie, et Veolia Énergie-Dalkia en Inde, et ce, malgré une baisse des effectifs de Veolia Eau en Australie.

En **Amérique du Nord**, une légère croissance de la zone est enregistrée (+3,3%), portée par Veolia Transdev, mais limitée, toutefois, par la baisse des effectifs de Veolia Eau et de Veolia Propreté aux États-Unis.

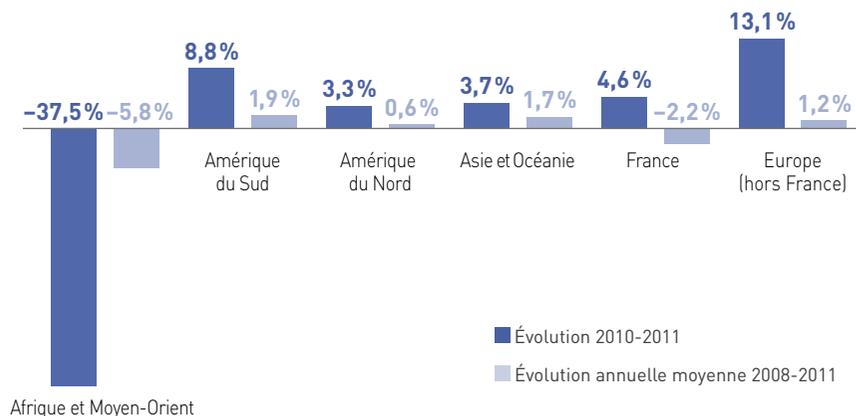
Concernant **l'Amérique latine**, le nombre de salariés, au Brésil, croît de 21%, du fait de Veolia Eau et de Veolia Énergie-Dalkia.

En **Afrique et Moyen-Orient**, le retrait de Veolia Propreté de l'Égypte et d'une partie des activités de transport au Maroc explique la baisse des effectifs de la zone. La perte d'effectif de Veolia Propreté aux Émirats arabes unis est partiellement compensée par la prise de position de Veolia Énergie-Dalkia.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS 2011 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

1. DES MOUVEMENTS D'EFFECTIFS REFLÉTANT LES ÉVOLUTIONS DU GROUPE

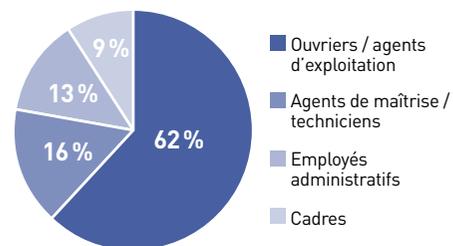
La nature des métiers du Groupe implique une gestion locale des équipes et la structure des effectifs reflète, dès lors, celle des marchés du travail sur lesquels il évolue.

2/3
des salariés
sont des agents
d'exploitation.

1/5
des salariés
sont des femmes.

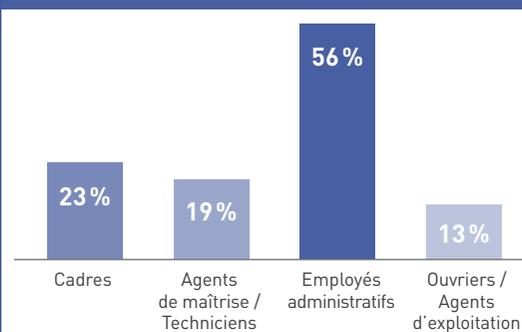
92%
des collaborateurs
sont en CDI.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS 2011 PAR CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE



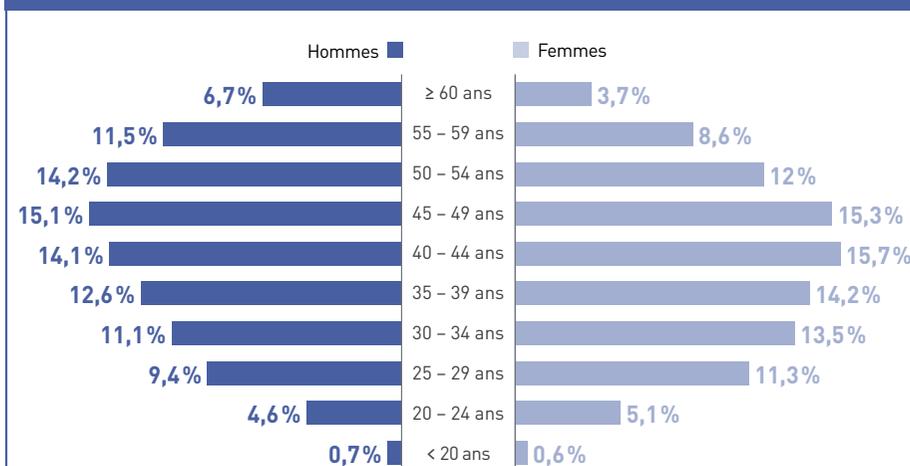
Le Groupe est composé à 62% d'ouvriers, et à 80% d'effectifs masculins. Suivant le niveau de développement des activités, d'une part, et la structure locale du marché du travail, d'autre part, ces ratios sont susceptibles de variations

TAUX DE FÉMINISATION PAR CATÉGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE (20% DE L'EFFECTIF TOTAL)



importantes. Ainsi, en Europe, les PECO présentent des taux de féminisation bien supérieurs à la moyenne du Groupe, notamment en Bulgarie avec 41% de femmes, en Hongrie avec 27% et en Roumanie avec 25%.

PYRAMIDE DES ÂGES



En 2011, la moyenne d'âge dans le Groupe est de 42,6 ans (contre 41,8 ans en 2010). Elle est plus élevée en Amérique du Nord (45 ans) et en Europe (43 ans) qu'en Afrique et Moyen-Orient et en Asie (40 ans) ainsi qu'en Amérique du Sud (37 ans). La répartition des effectifs par tranche d'âge correspond également à la structuration du marché du travail. En France, au sein du Groupe, la part des plus de 50 ans représente 28% de l'effectif (contre 24% en 2010). Ce taux passe à 42% en Suède et 48% en Finlande.

Quelles que soient les caractéristiques du marché du travail sur lequel les activités se développent, les entreprises de Veolia Environnement s'attachent à promouvoir les emplois pérennes : 92% des collaborateurs sont en contrat à durée indéterminée.

1. DES MOUVEMENTS D'EFFECTIFS REFLÉTANT LES ÉVOLUTIONS DU GROUPE

En 2011, le taux de rotation diminue légèrement, à 12,95% (contre 13,3% en 2010). Le Groupe a recruté 60 288 salariés à l'externe (57 393 en 2010) sur le marché du travail, dont 33 943 en contrat à durée indéterminée. 4,2% de ces recrutements externes concernent des cadres.

En outre, 25% des embauches en CDD ont été transformés en CDI au cours de l'année. En France métropolitaine, 17 544 (+ 18,2%) recrutements externes ont été réalisés, dont un tiers en contrat à durée indéterminée. Près de 6,5% de ces embauches ont concerné des cadres.

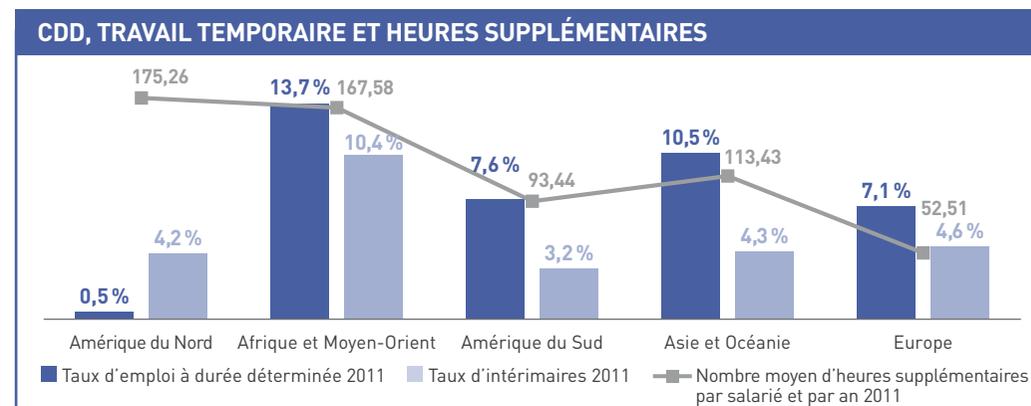
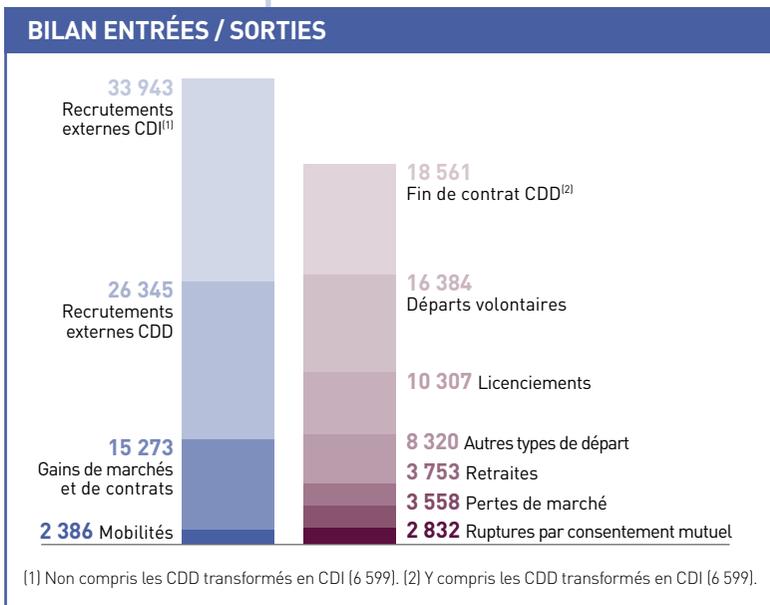
Les départs volontaires (16 384) sont l'une des premières causes de sortie

des salariés, après les fins de contrat à durée déterminée (18 561). En 2011, 698 collaborateurs ont fait l'objet d'un licenciement collectif (0,2% de l'effectif), principalement en Europe pour les trois quarts. Parmi la trentaine d'entités concernées par ce type de départ, citons Citelum, en France (134 salariés), et Veolia Transport Sverige, en Suède (118 salariés). Ce type de départ est accompagné par un dialogue social managé localement, en lien avec les réalités juridiques et sociales de l'entité.

Un salarié de Veolia Environnement travaille en moyenne 1 781 heures par an (hors heures supplémentaires), et pour pallier un surcroît d'activité ou le remplacement d'un collaborateur, le CDD, l'intérim et les heures supplémentaires sont des variables d'ajustement utilisées de manière complémentaire selon les pays. Le recours à ces pratiques varie selon les

pays d'implantation du Groupe, mais reste globalement limité, les emplois durables (CDI) étant le mode de recrutement privilégié. On constate que les entités d'Amérique du Nord, et plus spécialement les États-Unis, privilégient le recours aux heures supplémentaires, tandis qu'en Europe, on préfère employer davantage sous contrat à durée déterminée. D'autre part, les heures supplémentaires fluctuent en fonction des événements locaux ; ainsi, par exemple, une nette hausse des heures supplémentaires a pu être observée en Nouvelle-Zélande, conséquence de la Coupe du monde de rugby pour l'activité Transport.

En 2011, le nombre d'heures supplémentaires est de 78 en moyenne par salarié et par an (contre 84,5 en 2010). Ce chiffre varie du simple au triple entre l'Europe, et les zones Afrique et Moyen-Orient et Amérique du Nord. Le recours à l'intérim croît légèrement, passant de 4,4% à 4,7%.



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

2. UN DIALOGUE SOCIAL AU CŒUR DES TRANSFORMATIONS

La politique sociale du Groupe vise à intervenir en soutien de ses métiers, à la fois en les assistant dans les transformations majeures en cours, mais également en développant une véritable ingénierie sociale dans l'accompagnement du changement. Veolia Environnement est attentif à soutenir le dialogue social en s'assurant de sa bonne mise en œuvre à tous les niveaux.

■ Au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, qui reste le lieu de négociation naturelle. C'est à ce niveau que de nombreux sujets impactent le quotidien des salariés.

■ Au niveau du pays, qui regroupe les instances paritaires d'information et de dialogue traitant de l'ensemble des thèmes nationaux.

■ Dans les espaces transnationaux en Europe, via le Comité de Groupe Europe, qui couvre près des deux tiers de l'effectif dans vingt et un pays.

L'accord de constitution du Comité de Groupe Europe, signé en octobre 2005, a été révisé et a abouti à la signature d'un accord unanime des partenaires sociaux européens en octobre 2010. Cette révision a principalement porté sur :

- la mise en conformité de l'accord de 2005 avec les nouvelles directives sociales européennes ;
- le renforcement du rôle de l'instance et du bureau dans les processus

d'information et d'échange de vues ;

■ le renforcement des démarches de formation et la mise en place de groupes de travail thématiques ;

■ les seuils d'attribution des sièges du Comité de Groupe Europe ;

■ le positionnement des « Espaces de dialogue social pays », en complément de l'instance de Comité de Groupe Europe.

L'accord collectif portant spécifiquement sur la qualité du dialogue social, signé en février 2010 pour la France, couvre près d'un tiers des salariés de Veolia Environnement, et a permis concrètement un renforcement des rôles et des responsabilités afin de doter le dialogue social de partenaires reconnus et valorisés.

En outre, la formation certifiante lancée en mai 2011 pour les partenaires sociaux centraux et créée en partenariat avec l'IEP Paris et l'association « Dialogues » témoigne de l'intérêt du Groupe à entretenir une relation de qualité avec ses partenaires sociaux, valorisant leurs missions par le renforcement de leurs compétences et s'inscrivant dans une réflexion avec les organisations syndicales sur la carrière syndicale.

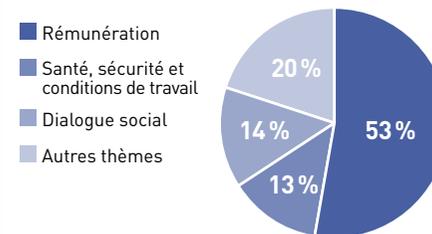
Des séminaires syndicaux par organisation ont été mis en place, en France, par chaque organisation afin de pouvoir mieux structurer et identifier ses priorités. En

intervenant systématiquement pendant ces séminaires au cours d'un échange, la Direction du Groupe est à l'écoute de ses partenaires, et entretient le dialogue sur les grands sujets de la politique sociale. Ces séminaires des organisations syndicales représentatives ont été reconduits en 2011.

Par ailleurs, deux groupes de travail thématiques au sein du Comité de Groupe Europe ont été initiés sur les sujets de la RSE et de la santé-sécurité. Ils permettront, dès 2012, le partage de bonnes pratiques au niveau européen.

Dans le monde, 97% des salariés du Groupe sont couverts par un dispositif de dialogue social. Cela signifie que, dans ces pays, il y a au minimum un accord signé et/ou un représentant du personnel déclaré en 2011. Le nombre d'accords signés augmente de 2,6% de 2010 à

RÉPARTITION DES ACCORDS SIGNÉS EN 2011 PAR THÈME



2. UN DIALOGUE SOCIAL AU CŒUR DES TRANSFORMATIONS

17 162
représentants
du personnel.

2 199
accords
collectifs
signés en 2011.

97 %
des salariés
couverts par
un dispositif de
dialogue social.

2011 et le nombre de représentants du personnel augmente de 1 340 personnes, soit 17 162 représentants du personnel dans le Groupe en 2011.

L'accompagnement social du changement marque la volonté du Groupe de s'assurer que les cessions sont systématiquement conduites avec un volet social formalisé. Le Groupe est ainsi attentif à la qualité des projets et des repreneurs, et exige des engagements sociaux concrets concernant la gestion des personnels. Au cours des cessions de Veolia Transport en Norvège et au Royaume-Uni, des garanties sociales ont ainsi été définies avec les entités acquéreurs. Concernant le retrait de Veolia Propreté en Égypte, la cessation de paiement a contraint le Groupe à quitter cette activité. Dans cette situation économique défavorable, les salaires des collaborateurs ont été maintenus et ces derniers ont été indemnisés à raison de deux mois de salaire par année de service. Cette décision a permis de maintenir un climat social sous contrôle malgré le contexte de

révolution politique et culturelle du pays. La nécessité de poursuivre les opérations a permis aux employés de conserver leur emploi avec le nouveau repreneur.

Pour garantir la transparence et la fluidité de la communication avec les partenaires sociaux lors des évolutions du Groupe, il a été réaffirmé que des bureaux France et Europe seraient convoqués sur les projets pouvant impacter l'avenir des salariés. En 2011, les Comités de Groupe France et Europe avaient été fortement impliqués dans la construction du nouvel ensemble Veolia Transdev, dans sa dimension juridique jusqu'au closing, mais également dans la définition des engagements sociaux des actionnaires. Les annonces stratégiques du 4 août, puis du 6 décembre dernier, ont été gérées sur ce modèle de concertation continue avec les partenaires sociaux. Le président-directeur général, Antoine Frérot, et les membres du comité exécutif se sont personnellement impliqués auprès des partenaires sociaux pour expliquer les choix stratégiques dans

un dialogue de proximité au cours de bureaux successifs et réguliers et de réunions plénières. Jean-Marie Lambert, en sa qualité de directeur général adjoint en charge des ressources humaines, a initié fin 2011 des rencontres avec les partenaires sociaux sur l'emploi, lesquelles se poursuivent depuis le début de l'année 2012.

Agenda social 2011

- 6 septembre : réunion du bureau du Comité de Groupe France.
- 8 septembre : réunion du bureau extraordinaire du Comité de Groupe Europe en présence d'Antoine Frérot.
- 14 septembre : réunion du bureau extraordinaire du Comité de Groupe France en présence d'Antoine Frérot.
- 19 octobre : réunion plénière extraordinaire du Comité de Groupe Europe en présence d'Antoine Frérot et des membres du comité exécutif.

3. LA GESTION DES COMPÉTENCES ET DES MOBILITÉS PROFESSIONNELLES AU SERVICE DE L'EMPLOI

16 613
mobilités,

soit
10,9%
des cadres,

4,4%
des non-cadres.

Veolia Environnement a renforcé ses démarches pour anticiper et accompagner les évolutions des métiers au service de ses clients, garantir l'employabilité de ses salariés, et faciliter la mobilité interne. À cette fin, un accord collectif relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a été signé le 3 février 2011 sur le périmètre France. Cet accord a pris un relief tout particulier avec les transformations annoncées pour les mois à venir au sein de Veolia Environnement et a conduit à une démarche paritaire sur les priorités de la GPEC et de la politique d'emploi.

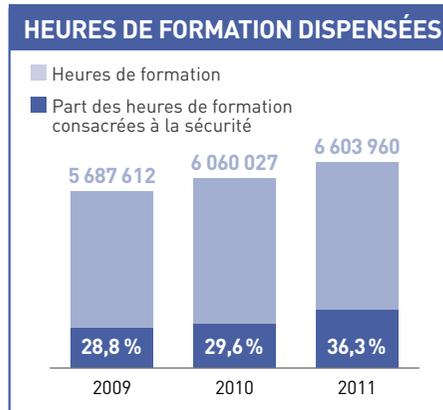
Veolia Environnement s'investit depuis de nombreuses années dans la mobilité interne de l'ensemble de ses catégories de personnel. Pour favoriser cette mobilité, le programme «Veolia pour tous» a été mis en place en France. Il accompagne les collaborateurs dans leur projet de mobilité, notamment en mettant à leur disposition des correspondants mobilité et des outils

en ligne leur permettant de postuler les postes à pourvoir au sein du Groupe. Ainsi, en 2011, 16 613 mobilités ont été enregistrées dans le Groupe ; 10,9% des cadres et 4,4% des non-cadres ont en effet connu une mobilité professionnelle.

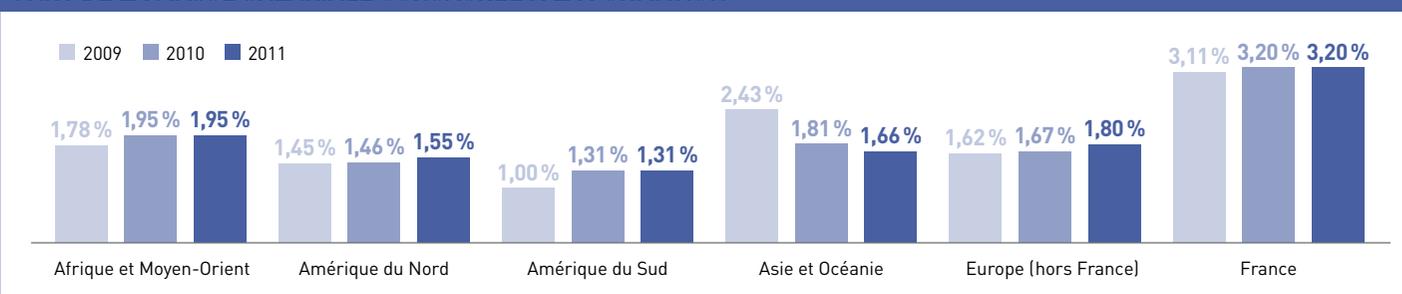
Parallèlement à ces mobilités professionnelles, 10 625 promotions ont été constatées en 2011 au sein des entreprises du Groupe (soit 3,35% des effectifs présents au 31 décembre 2010).

La formation professionnelle et le développement des compétences de l'ensemble des salariés sont également une exigence de Veolia Environnement. Ces formations se déroulent tout au long de la carrière, avec pour objectifs de maintenir un niveau de compétences en adéquation avec les activités du Groupe, d'accroître l'employabilité des collaborateurs et d'offrir des parcours professionnels valorisants.

En 2011, le budget de formation représente 2,28% de la masse salariale, stable comparativement à 2010 (2,24%), et le nombre moyen d'actions de formation par salarié progresse depuis ces quatre dernières années. En moyenne, chaque salarié bénéficie de 2,16 actions de formation par an (contre 1,9 en 2010). Parmi les participants aux actions de formation, près d'un quart sont des femmes.



PART DE LA MASSE SALARIALE CONSACRÉE À LA FORMATION

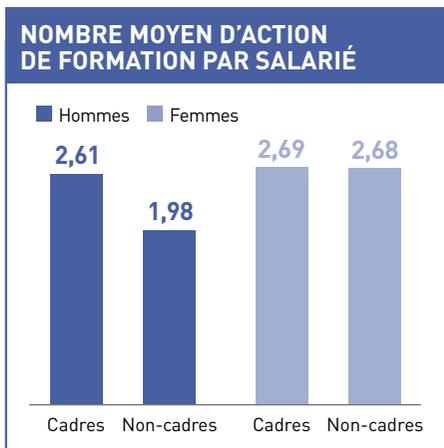


- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

3. LA GESTION DES COMPÉTENCES ET DES MOBILITÉS PROFESSIONNELLES AU SERVICE DE L'EMPLOI

20 campus
et centres de
formation

dans
10 pays



Veolia Environnement s'est doté d'une politique de formation ambitieuse, qui s'illustre notamment par le déploiement des Campus Veolia, ancrés au cœur des réalités territoriales. Ce réseau mondial fédère aujourd'hui 20 campus et centres de formation implantés dans 10 pays regroupant les deux tiers des salariés du Groupe (voir carte p.73). Ces centres de formation élaborent et délivrent des formations en adéquation avec la réalité des métiers. 156 formateurs permanents et 614 collaborateurs issus des activités du Groupe, les mieux à même de transmettre leurs compétences professionnelles, sont mobilisés pour

délivrer ces formations. En outre, le Groupe a adopté le modèle de l'entreprise diplômante et propose de nombreux titres et diplômes dédiés aux quatre métiers, à tous les niveaux de formation. En France, 12 diplômes et titres de niveau CAP, 9 diplômes et titres de niveau bac, 2 BTS, 2 licences professionnelles et 1 master sont ainsi préparés au sein des Campus. Au total, ce sont plus de 1 950 formations qui sont proposées par le réseau.

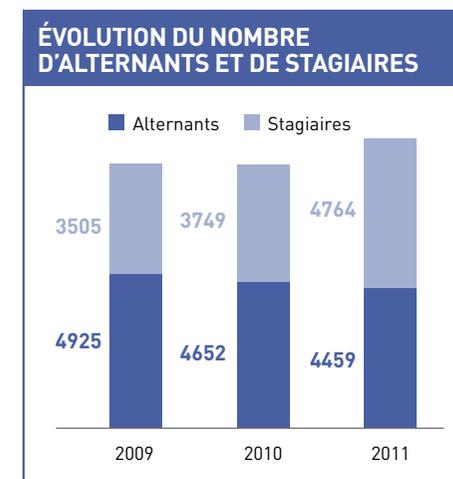
Veolia Environnement s'efforce de permettre aux moins qualifiés de se former et d'évoluer dans leur métier. Plus de 88 % des efforts de formation sont ainsi destinés aux opérateurs et aux techniciens.

Priorité à l'alternance et à la professionnalisation

Veolia Environnement a affirmé son engagement en faveur de l'accès des jeunes à l'emploi. 1 664 contrats de ce type ont été signés en 2011 en France, contre 1 486 en 2010, soit près de 10 % des recrutements externes réalisés par ce dispositif, dans la continuité de 2010 et 2009 (10 % et 11 %).

Le nombre d'alternants présents au 31 décembre 2011 diminue de 4,1 % par rapport à 2010, mais parallèlement, le nombre de stagiaires augmente de 27 %, offrant ainsi des opportunités d'expérience professionnelle pour de jeunes diplômés.

On dénombre également 91 collaborateurs en contrat VIE (volontariat international en entreprise), qui représentent un vivier de jeunes cadres destinés à travailler à l'international.



4. MAINTENIR UN HAUT NIVEAU D'EXIGENCE EN MATIÈRE DE PRÉVENTION SANTÉ-SÉCURITÉ

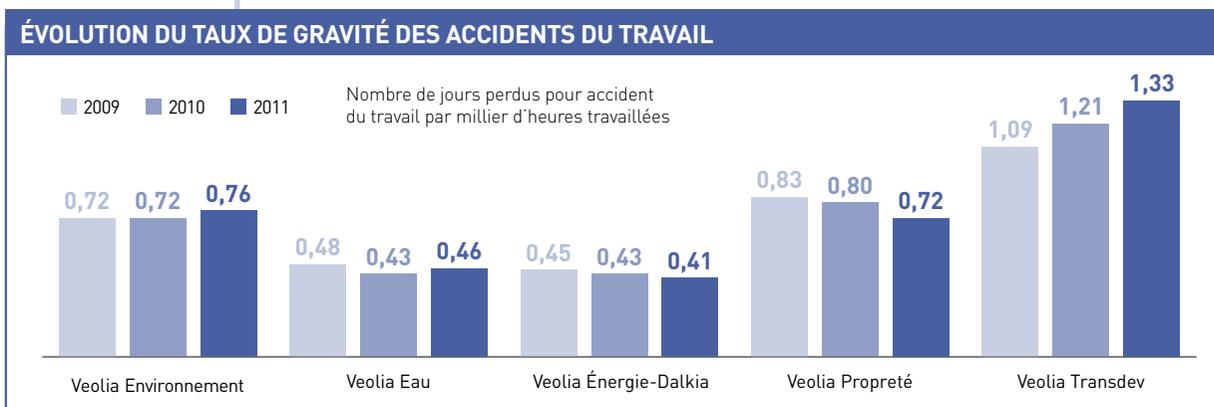
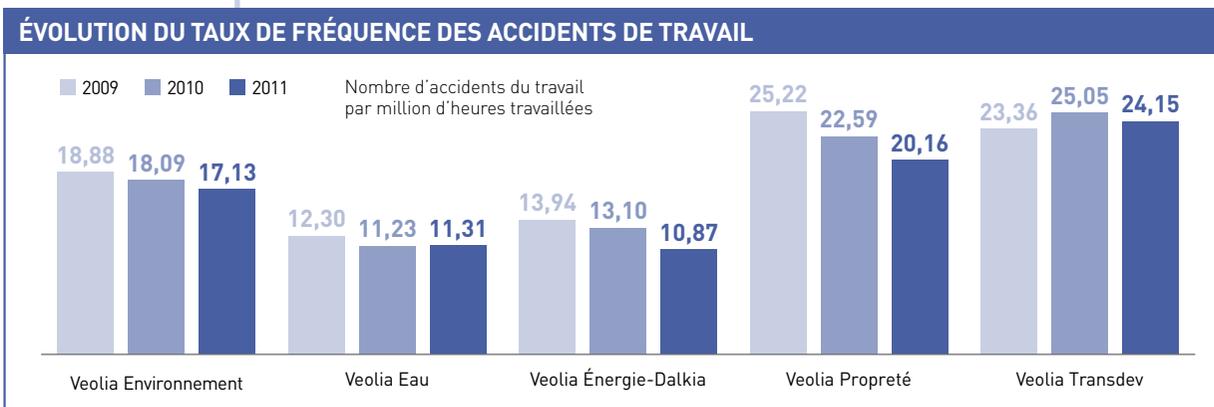
Axe majeur du plan de transformation lancé dans le cadre du projet stratégique de Veolia Environnement, la santé et la sécurité au travail ont fait l'objet d'un engagement et d'efforts accrus en 2011. L'approche des questions liées à la prévention, à la santé et à la

sécurité est essentiellement façonnée par la volonté de garantir l'intégrité physique et psychique des collaborateurs.

La commission de suivi de l'accord «prévention des risques professionnels, santé et sécurité au travail» signé en

2008, mise en place pour trois ans, a été redéfinie et pérennisée par les partenaires sociaux afin de concrétiser par un avenant l'engagement de tous autour de l'axe prioritaire de la santé, de la sécurité et de la prévention des risques pour les collaborateurs du Groupe. La commission s'est focalisée, en 2011, sur la thématique de la prévention des inaptitudes avec le support de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact).

De nombreuses actions ont été lancées pour impliquer la ligne managériale et faire prendre conscience aux opérateurs des risques qu'ils encourent dans leurs activités quotidiennes : mise en place de processus de reporting immédiat des accidents du travail et des incidents les plus graves, implication de la ligne opérationnelle dans l'analyse des causes des accidents, actions de communication interne sur les accidents, maîtrise des risques les plus importants et suivi des résultats obtenus.



4. MAINTENIR UN HAUT NIVEAU D'EXIGENCE EN MATIÈRE DE PRÉVENTION SANTÉ-SÉCURITÉ

D'autres actions structurantes, comme la mise en place de visites managériales de sécurité, ont été préparées en 2011 et verront le jour en 2012. Elles sont basées sur les axes et priorités suivants.

1. L'engagement et la motivation :

ceux-ci doivent être visibles de toute la hiérarchie – facteur indispensable à la réussite du système – pour que chacun soit impliqué dans le but de créer la culture d'entreprise voulue.

2. La politique : la définition d'intentions, d'objectifs et d'idées applicables au niveau de Veolia Environnement et des unités opérationnelles détermine les axes de la politique de prévention santé-sécurité.

3. Le planning : l'amélioration et le suivi des démarches sont destinés à répondre

aux dispositions légales en vigueur ainsi qu'aux objectifs et aux résultats attendus au niveau du Groupe et des unités opérationnelles, notamment par la définition de normes internes et de procédures.

4. La mise en œuvre et l'exécution :

l'organisation des ressources humaines, matérielles et des systèmes contribue à la performance optimale en matière de santé et de sécurité. La mise en œuvre de programmes permet d'atteindre les objectifs et d'obtenir les résultats attendus.

5. Le contrôle et les mesures

correctives : le contrôle et l'évaluation de la performance, notamment par la mise en œuvre et le suivi du programme d'audit, permettent de définir des mesures correctives et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.

6. Le bilan management : cet examen régulier de chaque élément du système de management santé et sécurité est analysé par le comité exécutif. Il a pour objectif de réajuster ce système en vue d'assurer sa pertinence et son efficacité.

L'ensemble de ces axes sous-tend la politique de prévention des risques professionnels de Veolia Environnement afin de développer une culture forte et cohérente en matière de sécurité, qui est un volet essentiel de la démarche. Ce changement culturel est la conséquence de l'engagement visible de l'encadrement à tous les niveaux, auquel viennent s'ajouter la motivation active de chacun ainsi que les actions de sensibilisation et de formation. Ainsi, en 2011, près de 50 % des salariés ont bénéficié d'une formation à la sécurité.

5. UN EMPLOYEUR SOCIALEMENT RESPONSABLE, AUX CÔTÉS DE SES COLLABORATEURS

Partager ses bonnes pratiques

Un inventaire de plus de 300 initiatives sociales a eu lieu en 2011 dans l'ensemble des divisions et entités du Groupe. Cela a permis de mieux appréhender les problématiques de terrain et les pratiques innovantes de gestion des ressources humaines. Sur des sujets divers comme la prévention santé-sécurité ou encore l'employabilité, les entités du Groupe ont su montrer tout leur pragmatisme et leur créativité pour trouver les solutions les plus adaptées au contexte local. La direction générale des ressources humaines du Groupe a souhaité encourager le développement et le partage des bonnes pratiques RH, en valorisant

Une **innovation sociale** visant à renforcer la performance de l'entreprise grâce à la mobilisation de tous les collaborateurs

En 2009, Dalkia Polska a mis en place le Programme « Mobilising Employeeship » afin de renforcer la culture commune de ses salariés et d'améliorer durablement les comportements en favorisant la créativité, la productivité et la responsabilisation de chacun. Co-financé par le Fonds social européen et reconnu par l'Agence polonaise pour le développement des entreprises en 2011, ce programme de coaching est animé par une centaine de coachs internes. À ce jour, plus de la moitié des salariés de Dalkia Polska Group ont pu suivre ce programme, qui vise à améliorer à tous les échelons les pratiques managériales, mais également à inciter chaque collaborateur à s'investir pleinement dans le projet de l'entreprise.

certaines innovations sociales à travers une publication et la remise de trophées en 2012. Pour en savoir plus, consultez la brochure « *Des idées pour avancer* ».

Favoriser la diversité et garantir l'égalité des chances

L'obtention du « Label Diversité » en juillet 2010 pour 132 entités du Groupe, puis de Veolia Énergie-Dalkia en juillet 2011, en France, est le reflet de l'engagement de Veolia Environnement en matière de lutte contre les discriminations et de respect de l'égalité des chances. Aujourd'hui, 43% des effectifs, en France, sont couverts par ce label. Après un vaste diagnostic lancé au niveau monde en 2007 avec 250 contributeurs internes, le plan d'action « Diversité-égalité

des chances » a défini trois leviers d'action (l'égalité de traitement dans les process RH, la bonne gestion de la diversité dans les équipes et les standards sociaux VE) et cinq catégories de salariés pour lesquels des actions doivent être menées : les femmes, les personnes d'origines ethniques diverses, les personnes handicapées, les seniors et les futurs top managers. Intégrés dans la charte de développement durable, ces valeurs et principes ont été largement diffusés sur le périmètre monde et aujourd'hui réaffirmés avec force dans le projet de transformation en cours vers le « nouveau Veolia » à travers la charte de comportement pour les managers du Groupe.

Les actions menées en faveur des populations dites « prioritaires » ont permis

Une bonne pratique de **ressources humaines** transférable à l'international

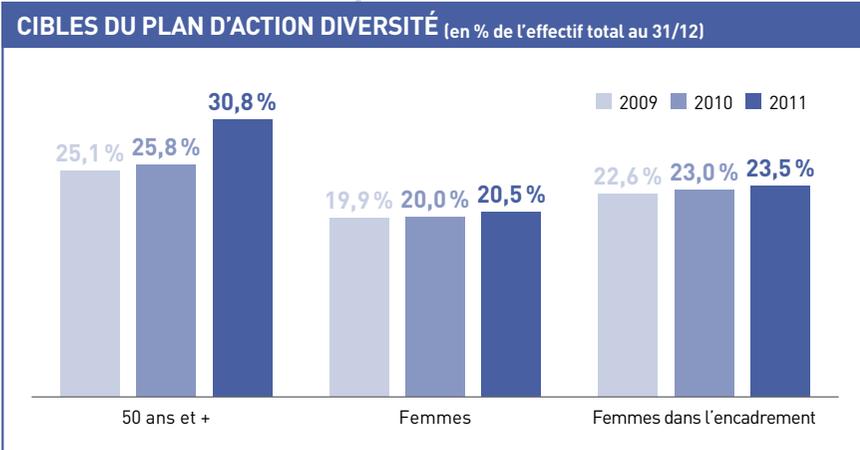
La Direction des Ressources Humaines de Veolia Propreté a mis en place dès 2008, en France, des parcours professionnels pour l'accueil et l'intégration des nouveaux embauchés ouvriers. Composés d'un tronc commun (connaissance de l'entreprise, santé et sécurité, bases du comportement, sensibilisation environnementale) et d'un module technique adapté au métier exercé, ils constituent l'un des outils essentiels pour le développement des compétences de ces salariés.

En 2009, les collaborateurs de Veolia Propreté en Chine ont également bénéficié de cette démarche ; les parcours professionnels conçus en France ont été repris et traduits en chinois par la DRH de Veolia Propreté en Asie, avec un travail d'adaptation aux spécificités et aux législations locales. L'aspect opérationnel des parcours professionnels a permis un déploiement optimal sur le terrain. À titre d'exemple, le module « santé et sécurité » a rassemblé plus de 340 participants en 2011.

Pour en savoir plus, consulter la brochure « *Des idées pour avancer* ».

5. UN EMPLOYEUR SOCIALEMENT RESPONSABLE, AUX CÔTÉS DE SES COLLABORATEURS

au Groupe d'améliorer en 2011 les taux d'emploi des seniors (âgés de plus de 50 ans) représentant 30,8% de l'effectif du Groupe (contre 25,8% en 2010). La place des femmes dans le management continue de progresser ; elles représentent 27,2% des embauches externes de cadres en 2011 (contre 24,7% en 2010).



La gestion des cadres dirigeants et des potentiels est soumise, depuis deux ans, à des objectifs de féminisation et d'internationalisation de leurs profils validés par le comité exécutif. Le Groupe a pleinement conscience que les femmes constituent un vivier de potentiels pour les dirigeants de demain, et a instauré le principe d'une célébration annuelle des métiers au féminin le 8 mars 2011. Des échanges entre cadres féminins

et internationaux avec les directeurs des ressources humaines du Groupe et des divisions, puis avec le président-directeur général du Groupe, ont mis l'accent, notamment, sur les questions de l'organisation du temps de travail dans l'entreprise et du développement du leadership. Un réseau de femmes nouvellement créé, « E Voila », travaille à leur représentation dans les conseils d'administration, anime un think tank, et expérimente un dispositif de mentoring en accompagnant d'autres collaboratrices du Groupe. Le Campus Veolia Environnement a par ailleurs élaboré un programme de formation dédié au « leadership au féminin ». Des accords d'égalité professionnelle ont également été signés en France au sein de la société Veolia Environnement SA et des entités décentralisées. Ces accords valorisent la mixité des emplois et les parcours professionnels réussis, et prévoient des mesures d'accompagnement pour mieux concilier vie professionnelle et vie familiale. Les élus (accord Veolia Propreté et groupe de travail du Comité de Groupe Europe) s'attellent à féminiser leurs propres effectifs.

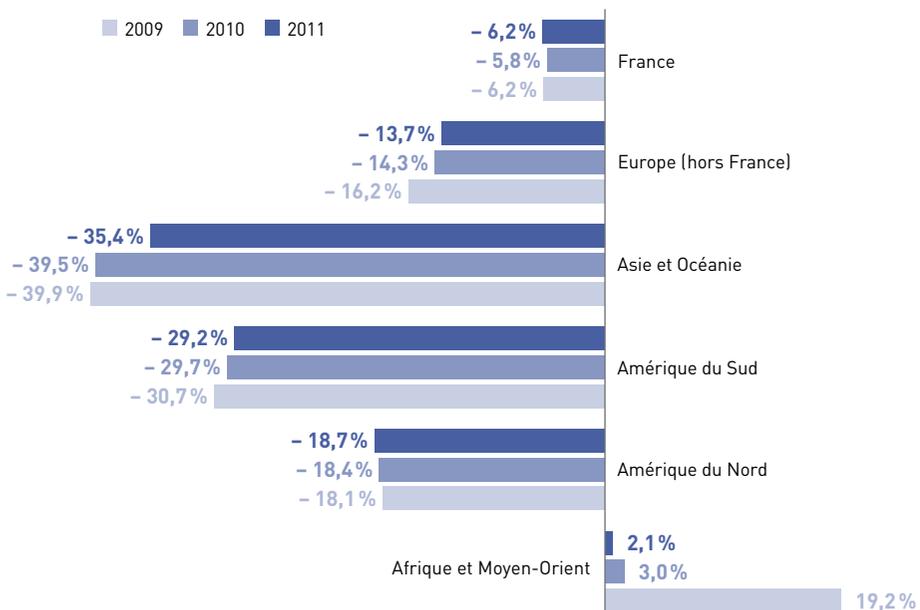
Le portail carrières est l'outil Groupe de gestion des recrutements et de la mobilité qui permet de communiquer sur l'ouverture des postes et l'égalité des chances d'accès aux offres d'emploi. Ce principe a notamment été

réaffirmé par l'accord Groupe France de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences du 3 février 2011. La déclinaison locale (France, États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne, pays nordiques, Australie, Chine, etc.) donne lieu à la personnalisation d'une page diversité par pays qui garantit la conformité des solutions. L'alignement des processus et une traçabilité par l'outil facilitent l'animation d'une communauté d'utilisateurs, les échanges de bonnes pratiques et la production d'états statistiques spécifiques au service du reporting diversité.

La politique diversité du Groupe se traduit aujourd'hui par l'engagement des divisions d'intégrer pleinement cette dimension dans la culture propre à leur métier : Veolia Eau a choisi de signer, au niveau de l'UES Générale des Eaux, un accord diversité pour mobiliser spécifiquement ses collaborateurs en France ; Veolia Énergie-Dalkia a mis en place des « ateliers diversité » lors de sa conférence RH Monde ; Veolia Transdev a signé, en février 2011, la Charte Diversité France et intégré cette dimension dans sa nouvelle identité, se présentant comme un acteur international respectueux des cultures locales et de l'égalité des chances ; Veolia Propreté a fixé à chacune de ses zones géographiques d'activité des objectifs précis de réussite.

5. UN EMPLOYEUR SOCIALEMENT RESPONSABLE, AUX CÔTÉ DE SES COLLABORATEURS

ÉCART DE RÉMUNÉRATION HOMME / FEMME DANS LE GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Vers une réduction de l'écart de rémunération hommes/femmes

De par la diversité des pays où Veolia Environnement est implanté, les règles de politique de rémunération sont fixées localement, au plus près des réalités des territoires et des marchés du travail concernés.

On observe, à l'échelle du Groupe, plusieurs grandes tendances : la

rémunération moyenne annuelle brute des hommes est supérieure de 13,6% à celle des femmes. En France, cet écart est ramené à 6,2%.

Les écarts de rémunération varient sensiblement d'une région du monde à l'autre, et la répartition des effectifs féminins par CSP ou par âge n'explique pas ces écarts.

En moyenne, au sein du Groupe, en 2011, la rémunération annuelle brute s'élevait à 28 350 euros (+4,14% vs 2010), avec pour un non-cadre 24 900 euros (+4,74% vs 2010) et pour un cadre 61 632 euros (+2,65% vs 2010).

Soutenir les plus fragiles

En 2009, un plan de solidarité active a été lancé en concertation avec le Comité de Groupe France pour soutenir les salariés les plus fragiles dans un contexte économique difficile.

Parmi les mesures décidées, à l'époque, figure « Allô Solidarité », dispositif d'écoute et de soutien des salariés sur des problématiques d'urgence sociale, mis en œuvre avec l'appui d'un partenaire externe à l'entreprise. La phase pilote du dispositif concernait, dans un premier temps, la région Île-de-France, puis a été étendue en 2011 aux régions PACA, Rhône-Alpes et Nord-Normandie.

La plate-forme est ouverte, aujourd'hui, à 70 000 salariés du Groupe, toutes divisions confondues, et leur est accessible par téléphone 7 j/7, 24 h/24. À terme, l'intégralité du périmètre France sera couverte par ce dispositif. En 2011, en moyenne, une centaine d'appels ont été reçus chaque mois, concernant principalement des questions liées au logement et aux problèmes financiers, dont une moitié a concerné des situations nouvelles et l'autre le suivi des dossiers déjà en cours. Parmi les nouveaux dossiers traités chaque mois, en moyenne quinze sont considérés comme urgents, dont trois avec la nécessité d'intervenir immédiatement.

Un partenariat avec l'association « Vivons Solidaires », mis en place depuis septembre 2010, a également permis, en 2011, d'étudier 75 dossiers avec un montant moyen alloué de 1 000 euros par situation. Les organisations syndicales sont associées au conseil d'administration et à la gestion de cette association.

PILOTER DES ACHATS RESPONSABLES



1. POLITIQUE ACHATS DURABLES

Les engagements sociaux et environnementaux de Veolia Environnement sont intégrés dans le processus Achats et le management de la relation fournisseurs, dans le cadre de la politique Achats durables. Cette politique contribue à améliorer la performance économique du Groupe, à anticiper les risques et à engager avec les fournisseurs des démarches responsables, porteuses d'innovation et de création de valeur.

La politique Achats durables développée par Veolia Environnement s'articule autour des axes suivants.

Engagement des acheteurs vis-à-vis du développement durable

Les acheteurs sont responsabilisés quant aux enjeux environnementaux et sociaux liés aux activités du Groupe, afin qu'ils les intègrent dans la gestion de leurs familles d'achats. Ainsi, les engagements RSE sont inscrits au cœur des référentiels Achats de Veolia Environnement, des actions de sensibilisation sont régulièrement menées et des formations dédiées sont mises en œuvre.

Développement d'actions d'achat responsable

L'engagement des acheteurs vis à vis du développement durable favorise la mise en place d'actions d'achat responsable. En fonction des catégories d'achats, les acheteurs peuvent prendre en compte des labels, identifier des opportunités d'éco-conception ou analyser le coût du cycle de vie. Ils peuvent également promouvoir les comportements responsables auprès des utilisateurs de contrat, par exemple en incitant ces derniers à optimiser leurs comportements de consommation, en attribuant des primes à la dématérialisation des commandes ou à la réduction du nombre de livraisons ...

Prise en compte de l'engagement et de la performance RSE des fournisseurs

Enfin, les acheteurs partagent avec les fournisseurs les convictions et engagements du Groupe en matière de RSE et suivent la gestion des risques associés tout au long du processus, de la sélection au suivi de la relation fournisseur. Des systèmes d'évaluation et d'audit permettent de mesurer cette performance et d'engager avec les fournisseurs les démarches d'amélioration nécessaires.

Lancement d'une réflexion sur l'innovation sociétale

■ La fonction Achats a lancé en 2011 une réflexion sur l'innovation sociétale avec pour objectif d'identifier les axes d'innovation fournisseurs permettant d'enrichir les offres de services du Groupe pour répondre au mieux aux besoins de ses clients en matière de RSE et développer sa compétitivité. Dans une logique de co-construction, cette démarche réunit des fournisseurs et des fonctions internes, comme le Développement durable ou la Recherche et Innovation, et s'inscrit pleinement dans les actions d'achat responsable. Des sessions de brainstorming ont été lancées sur quatre familles d'achats : l'énergie, les pneumatiques, le conseil et l'intérim.

Enquête sur la perception de la fonction Achats

■ La Direction des Achats a mené une consultation internationale sur la perception de la fonction Achats dans le Groupe en 2010, dont les résultats ont permis de définir des priorités d'action, parmi lesquelles le renforcement de la valeur ajoutée des Achats, notamment au travers des achats durables. Plus de trois cents fournisseurs et près de deux cent cinquante acheteurs (périmètre monde) avaient été invités à donner leur opinion via un questionnaire en ligne.

2. INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LE PROCESSUS ACHATS

ENGAGEMENT DES ACHETEURS

Charte Achats
Code de conduite Achats
Formations dédiées
Actions de sensibilisation

Engager les acheteurs vis-à-vis des enjeux du développement durable et des règles d'éthique.

CONSULTATION

QUALIFICATION DES FOURNISSEURS

Charte fournisseurs
Questionnaire envoyé aux fournisseurs lors d'une consultation

Évaluer la pertinence des pratiques des fournisseurs avec les engagements du Groupe envers le développement durable.

CONTRACTUALISATION

Clause «développement durable»

Engager les fournisseurs à s'inscrire dans la continuité des engagements du Groupe envers le développement durable.

PILOTAGE DU CONTRAT

Évaluation des fournisseurs
Audit des fournisseurs

Mesurer la performance RSE des fournisseurs, évaluer l'application effective des engagements de développement durable et identifier les axes de progrès.

Exemples d'actions d'achat responsable

Raisonner en coût global pour allier performance économique et responsabilité énergétique

■ Pour Veolia Environnement, la considération du coût global fait partie des bonnes pratiques d'achat responsable : elle permet d'articuler dans une vision de long terme les dimensions économiques, environnementales et/ou sociales d'un achat. Le produit est replacé dans son environnement, au travers de ses fonctionnalités et de son cycle de vie. Cette vision permet notamment d'identifier les leviers d'innovation et les marges d'optimisation.

Pour exemple, chez Veolia Eau Asie-Pacifique, cette consi-

dération du coût global a été appliquée aux pompes servant à faire circuler l'eau dans les usines de traitement pour les eaux potable et usées. Ces équipements stratégiques sont au cœur des dispositifs métiers exploités pour le compte de clients industriels ou municipaux, et représentent un important centre de dépense.

Afin d'élaborer un modèle complet de calcul du coût du cycle de vie d'une pompe, intégrant des projections techniques et financières (taux d'inflation prévisionnel,

taux d'intérêt, etc.), la Direction des Achats de Veolia Eau Asie et Pacifique a mené un projet en collaboration avec la Direction Technique et la Direction Financière. Grâce au modèle développé, les pompes des différents fournisseurs ont été comparées en fonction de leurs caractéristiques techniques, de leur efficacité énergétique et des coûts liés à l'exploitation, la maintenance et la fin de vie. Par ailleurs, les fournisseurs «short-listés» ont été audités sur des critères allant de la qualité au développement durable.

Le modèle développé, qui prévoyait des points de vérification périodiques de la fiabilité des prévisions, a démontré que le retour sur investissement estimé à dix-huit mois avait bien été atteint, en majeure partie grâce à une meilleure optimisation des consommations énergétiques.

Ces résultats confirment la pertinence d'une analyse en coût global et la compatibilité de l'amélioration de l'empreinte environnementale avec les gains économiques.

Un parc automobile exemplaire pour réduire les consommations de carburant et les émissions polluantes

■ Avec un parc automobile comptant plus de trente mille véhicules légers en France (véhicules utilitaires et de fonction), les enjeux de mobilité ont été l'un des premiers sujets sur lesquels la fonction Achats de Veolia Environnement s'est engagée dès 2006. La démarche s'est accélérée à l'été 2011 par la mise en place d'un catalogue unique proposé aux collaborateurs, fixant à 140 g le taux maximal d'émissions de CO₂ par véhicule.

Le catalogue repose aujourd'hui sur des choix de motorisation hybride ou classiques et d'équipements favorisant la diminution des émissions de gaz à effet de serre comme le système «Stop & Start», ou la boîte de vitesses pilotée. Les émissions de CO₂ sont suivies sur la base de la consommation globale de carburant et des données fournies par les constructeurs.

Pour accompagner ces avancées technologiques, des stages à l'écoconduite sont proposés aux collaborateurs et des entités pilotes ont mis en place un système d'évaluation des consommations individuelles de carburant.

Toutes ces actions ont déjà permis de réduire la consommation de carburant d'environ 3% chaque année, depuis 2006.

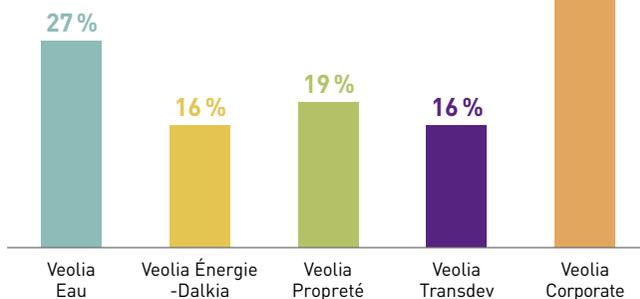
3. FORMER ET SENSIBILISER LES ACHETEURS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les acheteurs sont les premiers acteurs de la mise en œuvre d'une politique Achats durables. Afin de renforcer leur autonomie dans leurs pratiques au quotidien, les enjeux de responsabilité sociétale sont intégrés dans les formations et les référentiels Achats, tels que le Code de conduite ou la Charte Achats.

En 2011, un parcours de formation complet dédié aux achats durables a été développé en collaboration avec le réseau des Campus Veolia Environnement, complétant la gamme des formations achats durables existantes. Ce parcours, dispensé par des experts internes, est proposé aux acheteurs de toutes les entités du Groupe. Composé d'une journée de formation et d'un e-learning, ses objectifs sont les suivants : donner aux acheteurs les outils

POURCENTAGE D'ACHETEURS FORMÉS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE SUR LES TROIS DERNIÈRES ANNÉES ⁽¹⁾

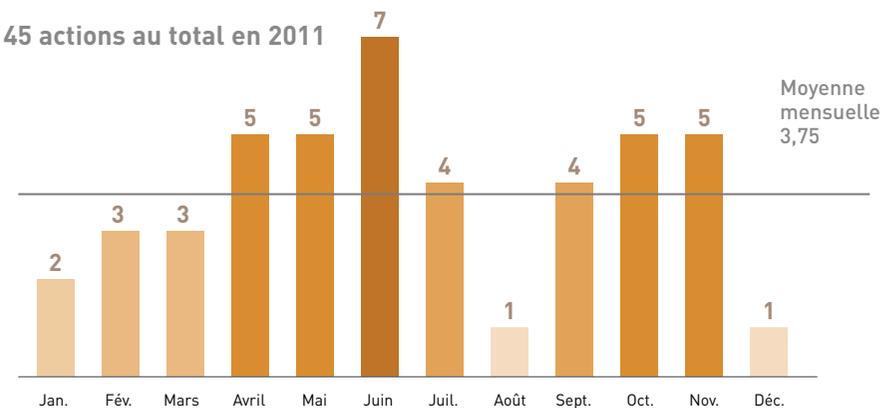
22% des acheteurs du Groupe, représentant, pour chaque entité :



(1) Pour toute précision sur les modes de calcul ou les variations, consulter les précisions méthodologiques.

NOMBRE TOTAL D'ACTIONS DE SENSIBILISATION DES ACHETEURS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

45 actions au total en 2011



et moyens nécessaires pour intégrer la politique Achats durables à chaque étape du processus et la partager avec les fournisseurs, prendre en compte l'impact social et environnemental des produits et services achetés, évaluer les risques RSE et mettre en œuvre des plans de progrès avec les fournisseurs.

Sur les trois dernières années, 22% des acheteurs présents dans le Groupe au 31 décembre 2011⁽¹⁾ ont suivi un module de formation sur les enjeux du développement durable et leur intégration au sein du processus Achats. La progression du pourcentage d'acheteurs formés est notamment le résultat du déploiement du nouveau parcours de formation, du module dédié dans le programme de

formation «Fondamentaux Achats» du Groupe ainsi que de certaines formations ponctuelles destinées aux acheteurs.

Par ailleurs, des actions de sensibilisation régulières permettent de communiquer sur le suivi de cette politique Achats durables et de renforcer l'engagement des acheteurs à inscrire ces enjeux RSE dans leurs pratiques au quotidien. En 2011, 45 actions de sensibilisation en interne¹ ont été menées à l'initiative des directions achats incluant pour la première année les actions initiées par les différentes divisions : interventions lors des comités réunissant les directions achats des divisions et les responsables achats régionaux, publications internes via l'Intranet ou le journal interne de la fonction Achats, etc.

4. ENGAGER NOS FOURNISSEURS VIS-À-VIS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les acheteurs communiquent aux fournisseurs les engagements de Veolia Environnement vis-à-vis du développement durable, notamment via différents supports de communication adaptés et disponibles à chaque étape du processus Achats.

Lors du lancement d'une consultation, les fournisseurs reçoivent la Charte fournisseurs de Veolia Environnement. Elle présente, entre autres, le processus Achats, les engagements du Groupe et ses attentes vis-à-vis des fournisseurs, notamment au regard du développement durable. En complément, un questionnaire Développement durable permet d'évaluer la cohérence des engagements et des pratiques du fournisseur avec les engagements du Groupe.

Dans le cadre d'un référencement, les exigences développement durable sont progressivement intégrées dans les contrats signés avec les fournisseurs à travers une clause dédiée. Mise en place depuis 2004 et régulièrement actualisée, cette clause, disponible pour tous les acheteurs sur l'Intranet Achats du Groupe, couvre les domaines de l'environnement, de l'éthique et du social, intègre les engagements du Groupe en termes de prévention santé-sécurité et de diversité, et peut être adaptée en fonction des enjeux propres aux familles d'achats. En introduisant la clause de développement durable dans les contrats, le Groupe répond à un enjeu

de conformité et s'efforce d'anticiper les évolutions réglementaires propres à certains marchés, tout en formalisant ses engagements et en impliquant les fournisseurs dans sa démarche de développement durable.

Depuis 2010, l'intégration des exigences de développement durable dans les contrats est suivie via l'outil de gestion des contrats, afin de mesurer l'évolution de la maturité sur le sujet.

Des actions de sensibilisation sur l'intérêt d'intégrer une clause développement durable conjointement à un travail de consolidation fournisseurs ont permis de

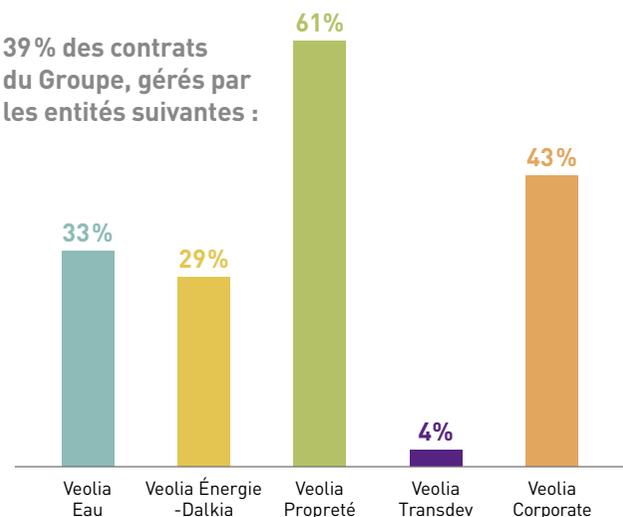
fiabiliser la remontée d'informations et de faire progresser de manière significative le résultat de cet indicateur.

Ainsi, à fin 2011, 39% des contrats en cours dans la base contrats du Groupe étaient déclarés par les acheteurs comme comportant des exigences de développement durable formalisées⁽¹⁾, le graphique ci-dessous montre leur répartition en fonction de l'entité de rattachement de l'acheteur.

Enfin, dans une démarche de transparence, cette politique et ces engagements sont communiqués dans l'espace Fournisseurs sur le site internet du Groupe.

POURCENTAGE DE CONTRATS INTÉGRANT DES EXIGENCES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

39% des contrats du Groupe, gérés par les entités suivantes :



(1) Pour toute précision sur les modes de calcul ou les variations, consulter les Précisions méthodologiques.

5. ÉVALUER L'ENGAGEMENT ET LA PERFORMANCE RSE DE NOS FOURNISSEURS

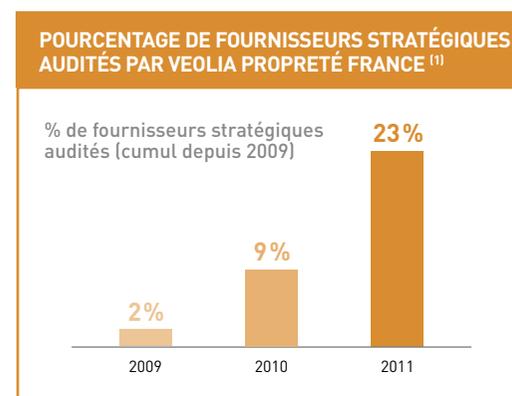
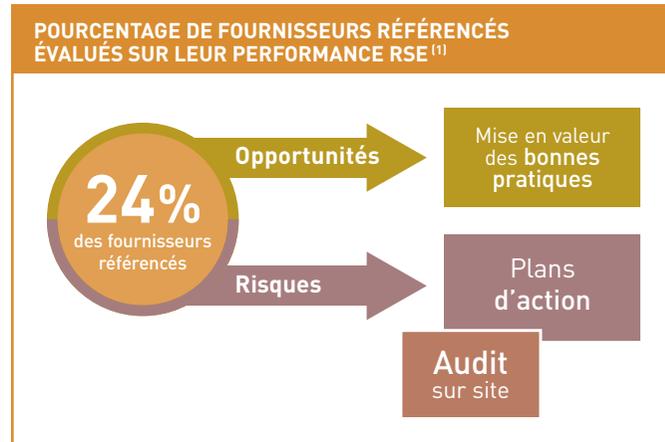
La fonction Achats a développé depuis 2010 un système global de suivi de la performance des fournisseurs du Groupe en matière de responsabilité sociétale.

La performance RSE des fournisseurs est en premier lieu analysée via un système d'auto-évaluation portant sur vingt-deux critères répartis sur les axes Environnement, Social, Éthique et Relations fournisseurs, géré par un prestataire indépendant. Depuis 2010, près de trois cents fournisseurs transverses et spécifiques aux métiers du Groupe ont été évalués sur leur performance RSE, principalement des fournisseurs actifs ou en consultation dans le cadre d'appels d'offres. Ainsi, 24 % des fournisseurs référencés dans la base contrats du Groupe ont été évalués sur leur performance RSE depuis le lancement de ces évaluations⁽¹⁾. Par ailleurs, en réponse à nos clients et à titre d'exemplarité, certaines entités du Groupe ont également été évaluées.

Les résultats de ces évaluations RSE permettent d'engager des démarches d'amélioration ciblées en collaboration avec les fournisseurs, à travers des plans d'action ou audits sur site. En 2011, un prestataire expert a été référencé par le Groupe pour mener ces audits, qui sont organisés suivant les quatre axes utilisés dans le cadre des évaluations afin de garantir une cohérence méthodologique.

En 2011, les premiers audits sociétaux ont été menés suite à ces évaluations, conformément au processus de gestion des risques et dans une logique d'amélioration continue. Les fournisseurs audités représentent 6 % des fournisseurs stratégiques gérés par la Direction des Achats du Groupe. Chaque audit donne lieu à un plan d'actions correctives établi en accord avec le fournisseur.

Parallèlement à ce système, certaines entités mènent depuis plusieurs années des audits sur site auprès de leurs fournisseurs stratégiques suivant des méthodologies propres à leurs enjeux. Toutes les divisions de Veolia Environnement ont établi la définition du fournisseur stratégique correspondant à leurs activités, considérant par exemple la dépense ou les risques (économiques, environnementaux, sociaux, etc.). Des actions particulières peuvent être lancées avec ces fournisseurs : pour exemple, 23 % des fournisseurs stratégiques de Veolia Propreté France ont été audités sur site ces trois dernières années, avec notamment un volet relatif aux enjeux de développement durable.



⁽¹⁾ Pour toute précision sur les modes de calcul ou les variations, consulter les Précisions méthodologiques.

ANNEXES



- Sommaire
- Entreprise
- Société
- Environnement
- Social
- Achats
- Annexes

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL ET ACHATS RESPONSABLES

Vérification externe Niveau d'assurance 2011		INDICATEURS	Unité	2009	2010	2011		2011			
modérée	raisonnable			Veolia Environnement	Veolia Environnement	Veolia Environnement	Veolia Environnement hors Veolia Transdev	Veolia Eau	Veolia Énergie	Veolia Propreté	Veolia Transdev*
ACHATS RESPONSABLES											
●		% d'acheteurs formés au développement durable sur les trois dernières années [périmètre monde]	%	10%**	17%	22%	-	27%	16%	19%	16%
●		Nombre d'actions de sensibilisation des acheteurs au développement durable	-	12**	34***	45***	-	4	4	5	1
●		% de contrats intégrant des exigences de développement durable	%	-	17%	39%	-	33%	29%	61%	4%
●		% de fournisseurs référencés évalués sur leur performance RSE	%	-	7%	24%	-	-	-	-	-
MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL											
●		Taux de déploiement du SME (y compris installations certifiées ISO 14001) sur les activités pertinentes [2]	% CA pertinent	78%	81%	85%	90%	91%	97%	84%	62%
		% du CA pertinent couvert par un système de management certifié (ISO 9001 ou 14001) [3]	%	72%	71%	69%	79%	80%	79%	78%	23%
		Nombre de sites couverts par un certificat ISO 14001 [1]	Nb	21 826	26 086	25 322	25 236	1418	22906	912	86
		% de l'effectif des conducteurs de Veolia Transdev présents sur le site au 31/12/2011, embauchés depuis le 31/12/2008, ayant suivi une formation à la conduite environnementale	%	61%	60%	70%	-	-	-	-	70%
●		% des installations prioritaires évaluées au cours des 5 dernières années	%	87%	85%	92%	92%	89%	94%	97%	84%
		CA des activités pertinentes	Milliards d'euros	27,6	29,6	29,8	24,6	7,5	7,3	9,8	5,2
AIR											
●		Ratio d'efficacité carbonique [5]	%	54%	59%	59%	59%	4%	27%	122%	55%
	●	Émissions directes de CO ₂	Millions tonnes CO ₂	31,7	31,9	29,1	26,7	0,3	21,0	5,3	2,4
		Émissions directes de CH ₄	kt CH ₄	598,7	476,0	444,7	443,3	-	-	443,3	1,4
		Émissions directes de N ₂ O (Veolia Propreté)	kt N ₂ O	0,57	0,49	0,49	0,49	-	-	0,49	-
	●	Émissions directes de gaz à effet de serre totales [1]	Millions tonnes éq. CO ₂	44,5	42,1	38,6	36,1	0,3	21,0	14,8	2,4
●		Émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie [électricité et chaleur]	Millions tonnes CO ₂	5,0	5,4	6,6	6,5	3,2	3,1	0,2	0,1
	●	Émissions directes et indirectes (électricité et chaleur) de gaz à effet de serre totales [1]	Millions tonnes éq. CO ₂	49,5	47,4	45,2	42,6	3,5	24,1	15,0	2,6
●		Diminution globale des émissions de gaz à effet de serre [4]	Millions tonnes CO ₂	26,8	27,5	26,5	25,1	0,1	6,6	18,3	1,4
		Dont réduction globale des émissions de gaz à effet de serre	Millions tonnes CO ₂	17,1	18,2	17,7	17,7	0,1	6,6	11,0	-
		Dont émissions de gaz à effet de serre évitées grâce à l'énergie [4]	Millions tonnes CO ₂	4,2	3,8	4,1	2,7	0,02	-	2,6	1,4
		Dont émissions de gaz à effet de serre évitées grâce à la valorisation matière	Millions tonnes CO ₂	5,5	5,5	4,7	4,7	-	-	4,7	-
●		Performance carbone des installations de combustion	tonnes CO ₂ /MWh produits	0,264	0,257	0,236	0,236	-	0,236	-	-
●		Taux de captage du CH ₄ des centres de stockage de déchets (sites en exploitation) [9]	%	48,9%	54,0%	56,0%	56,0%	-	-	56,0%	-
		Émissions des unités d'incinération de déchets (dangereux et non-dangereux) par tonne de déchets incinérée									
		SO _x [11]	g / tonne incinérée	91	87	88	88	-	-	88	-
		NO _x	g / tonne incinérée	853	763	772	772	-	-	772	-
		Poussières	g / tonne incinérée	16	14	14	14	-	-	14	-
		HCl	g / tonne incinérée	52	42	42	42	-	-	42	-
		Émissions unitaires des véhicules de transport de voyageurs									
●		CO [8]	g/km	2,70	2,58	2,46	-	-	-	-	2,46
●		HC [8]	g/km	0,56	0,52	0,45	-	-	-	-	0,45
●		Particules [8]	g/km	0,24	0,21	0,19	-	-	-	-	0,19
●		% d'avancement du plan de prévention du risque légionelle [11]	%	86%	76%	78%	78%	-	78%	-	-
●		Part des déchets traités dans des incinérateurs avec des émissions de dioxines inférieures à 0,1 ng/Nm ³ (tous sites) [11]	%	98,6%	93,4%	98,2%	98,2%	-	-	98,2%	-

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL ET ACHATS RESPONSABLES

Vérification externe Niveau d'assurance 2011		INDICATEURS	Unité	2009	2010	2011		2011			
modérée	raisonnable			Veolia Environnement	Veolia Environnement	Veolia Environnement	Veolia Environnement hors Veolia Transdev	Veolia Eau	Veolia Énergie	Veolia Propreté	Veolia Transdev*
EAU											
●		Taux de rendement des réseaux d'eau potable (monde)	%	75,0%	75,3%	74,6%	74,6%	74,6%	-	-	-
●		Indice linéaire de perte (ILP)	m³/km/j	16,3	17,1	18,1	18,1	18,1	-	-	-
		Volume des pertes en eau des réseaux d'eau potable ⁽⁷⁾	Millions m³	2082	2188	2294	2294	2294	-	-	-
		Consommation d'eau des installations ⁽¹⁾	Millions m³	541,7	562,2	419,5	413,3	350,1	53,1	10,1	6,2
●		Rendement épuratoire global (stations de traitement biologique d'une capacité de traitement supérieure à 50 000 EH)	%	81,1%	83,1%	83,4%	83,4%	83,4%	-	-	-
●		Rendement épuratoire en DBO5 (stations de traitement biologique d'une capacité de traitement supérieure à 3 tonnes de DBO5 par jour - 50 000 EH) ⁽¹⁾	%	91,6%	92,8%	93,5%	93,5%	93,5%	-	-	-
		Taux d'équipement en comptage des clients abonnés ⁽¹⁰⁾	%	97,4%	97,5%	102,4%	102,4%	102,4%	-	-	-
Qualité sanitaire de l'eau potable											
		Part de la population pour laquelle une classe de qualité a pu être évaluée	%	90,3%	96,1%	96,1%	96,1%	96,1%	-	-	-
●		Part de la population desservie par une eau d'excellente qualité ou de qualité maîtrisée	%	97,0%	97,4%	97,5%	97,5%	97,5%	-	-	-
		Taux de conformité bactériologique	%	99,6%	99,6%	99,7%	99,7%	99,7%	-	-	-
		Taux de conformité global	%	99,4%	98,9%	99,6%	99,6%	99,6%	-	-	-
ÉNERGIE											
●		Production totale d'énergie (électrique et thermique)	Millions MWh	91,4	96,5	91,2	91,2	0,8	81,5	8,9	-
		dont énergie électrique	Millions MWh	21,8	21,7	20,2	20,2	0,4	14,2	5,7	-
		dont énergie thermique	Millions MWh	69,6	74,8	71,0	71,0	0,5	67,3	3,2	-
		Production d'énergie renouvelable ou alternative (électrique et thermique)	Millions MWh	18,0	18,4	18,1	18,1	0,8	8,9	8,4	-
●		dont énergies renouvelables	Millions MWh	12,2	12,8	12,6	12,6	0,8	7,0	4,8	-
●		Consommation totale d'énergie (électrique et thermique) ⁽¹¹⁾⁽¹⁴⁾	Millions MWh	171,9	172,5	164,6	154,8	9,3	106,9	38,5	9,8
		dont énergie électrique	Millions MWh	10,6	10,6	11,4	11,0	7,4	1,8	1,7	0,4
		dont énergie thermique	Millions MWh	161,4	162,0	153,2	143,8	1,9	105,1	36,9	9,4
		Quantité d'électricité achetée d'origine renouvelable	Millions MWh	0,5	0,4	0,5	0,4	0,3	0,0	0,1	0,1
		Consommation d'énergies renouvelables et alternatives	Millions MWh	47,5	45,0	45,7	44,8	1,1	10,3	33,4	0,9
●		dont énergies renouvelables	Millions MWh	28,2	27,5	27,8	27,4	1,1	8,4	17,9	0,4
		Part d'énergies renouvelables et alternatives consommée	%	27,7%	26,1%	27,8%	28,9%	11,5%	9,7%	86,6%	9,1%
●		dont énergies renouvelables	%	16,4%	15,9%	16,9%	17,7%	11,5%	7,9%	46,4%	4,4%
		Part d'énergies renouvelables et alternatives produite	%	19,7%	19,0%	19,8%	19,8%	100%	10,9%	94,5%	0%
●		dont énergies renouvelables	%	13,3%	13,2%	13,8%	13,8%	100%	8,6%	53,5%	0%
		Part des unités d'incinération de déchets non-dangereux équipés de systèmes de valorisation énergétique ⁽¹²⁾	%	94,9%	94,1%	94,0%	94,0%	-	-	94,0%	-
DÉCHETS											
●		Part des déchets traités éliminés sans récupération énergétique ni valorisation matière	%	51,6%	53,0%	51,5%	51,5%	-	-	51,5%	-
		Déchets non-dangereux issus des procédés de traitement de Veolia Propreté	kt	2 621	2 568	2 584	2 584	-	-	2 584	-
		Déchets dangereux issus des procédés de traitement de Veolia Propreté	kt	661	658	670	670	-	-	670	-
		Quantité de boues évacuées	Milliers tonnes MS	1018	1 130	1 143	1 143	1 143	-	-	-
		Quantité de compost produit ⁽¹⁾	Milliers tonnes	1293,6	1 129,8	1 092,7	1 092,7	33,5	-	1 059,2	-
SOLS											
●		Part des boues produites valorisées agronomiquement ⁽¹⁾	%	54%	47%	48%	48%	48%	-	-	-

* Périmètre de reporting historique Veolia Transport (hors entités Transdev intégrées en 2011) - ** Périmètre France - *** 2010 : actions corporate/2011 : actions corporate et divisions
- (1) Indicateurs répondant aux exigences de la loi NRE - (2) La méthodologie concernant l'évaluation du niveau de déploiement du SME interne a été modifiée en 2009 - (3) Inclut les certificats NFS services de Veolia Transdev en France - (4) L'autoconsommation thermique du Groupe n'est pas prise en compte car marginale - (5) Les valeurs de Veolia Transdev sont mises en cohérence avec le périmètre de l'éco-efficacité - (6) Les émissions évitées de Veolia Transdev (éco-efficacité) sont nettes des émissions directes et indirectes de GES sur le périmètre correspondant - (7) Les valeurs 2009, 2010 et 2011 pro forma par rapport à un périmètre de référence 2008 s'établissent respectivement à 1 644, 1 608 et 1 545 millions de m³ - (8) Les valeurs 2009, 2010 et 2011 sont pro forma par rapport à un périmètre de référence 2008 représentant 84% de la flotte de véhicules lourds routiers (hors électrique) - (9) Le calcul de l'indicateur prend en compte la part oxydée du méthane - (10) Ce taux est supérieur à 100% car dans certains pays, plusieurs compteurs par abonné peuvent être mis en place - (11) Ce taux d'avancement rend compte, d'une part, de l'existant et du maintien d'un système de prévention locale et, d'autre part, des résultats du suivi de la conformité des tours d'installation [cf. p. 92 du protocole]. - (12) Valeur 2010 corrigée suite à une erreur de reporting - (-) indicateurs non disponibles, non significatifs ou non applicables.

2. TABLEAU DE BORD SOCIAL

	Unité	2009	2010	2011	2011				
		Veolia Environnement*	Veolia Environnement*	Veolia Environnement*	Veolia Eau	Veolia Énergie	Veolia Propreté	Veolia Transdev	Total France*
EFFECTIFS									
Effectif total au 31/12/N **		312 590	317 034	331 266	96 651	52 698	77 421	101 798	105 756
Effectif des salariés sous contrat à durée indéterminée (CDI)		292 223	294 638	304 774	91 104	46 089	72 032	93 085	100 223
Effectif des salariés sous contrat à durée déterminée (CDD)		20 367	22 396	26 492	5 547	6 609	5 389	8 713	5 533
Effectif des hommes		250 253	253 672	263 288	73 625	43 763	64 234	80 313	84 622
Effectif des femmes		62 337	63 362	67 978	23 026	8 935	13 187	21 485	21 134
Effectif des cadres		28 580	29 084	30 165	13 022	6 020	5 870	3 763	13 858
Effectif des non-cadres		284 010	287 950	301 101	83 629	46 678	71 551	98 035	91 898
Effectif en contrat d'alternance au 31/12/N		4 925	4 652	4 459	1 420	844	1 392	722	2 352
dont effectif en contrat d'apprentissage		2 791	2 932	1 390	462	328	230	337	1 377
Effectif handicapé au 31/12/N		4 932	5 546	5 313	1 812	762	NC	2 706	2 703
Effectif moyen annuel pondéré total (équivalents temps plein) **		296 120	301 433	320 106	96 679	53 979	74 876	92 097	105 981
Effectif moyen annuel pondéré des salariés en CDI **		278 223	282 857	296 936	90 868	47 649	70 275	85 884	100 208
Effectif moyen annuel pondéré des salariés en CDD **		17 908	18 587	23 170	5 811	6 330	4 602	6 213	5 773
EMBAUCHES									
Nombre total de recrutements externes		52 183	57 393	60 288	11 889	11 316	16 402	20 123	17 544
dont recrutements externes en contrat à durée déterminée (CDD)		22 581	21 645	26 345	4 805	4 760	6 206	10 318	11 056
dont recrutements externes en contrat à durée indéterminée (CDI)		29 602	35 748	33 943	7 084	6 556	10 196	9 805	6 488
DÉPARTS									
Nombre total de départs		64 397	58 072	63 715	12 658	12 187	18 286	20 055	19 098
dont nombre de licenciements individuels		9 478	9 686	9 609	1 585	2 534	2 826	2 641	1 881
dont nombre de licenciements collectifs		860	722	698	201	313	45	139	136
MOBILITÉS									
Nombre total de mobilités		16 139	16 758	16 613	3 839	2 856	6 285	3 128	4 739
dont nombre de mobilités de cadres		2 670	2 863	3 279	1 001	426	1 130	397	1 744
Nombre de contrats à durée déterminée (CDD) transformés en contrat à durée indéterminée (CDI)		5 961	5 803	6 599	1 442	780	2 185	2 140	2 062
HEURES SUPPLÉMENTAIRES									
Nombre total d'heures supplémentaires **	Heures	24 381 733	26 780 561	25 865 323	5 116 829	2 216 918	10 333 114	8 175 454	4 150 530
Nombre d'heures supplémentaires par salarié et par an, en moyenne	Heures	78	84	78	53	42	133	80	39
MAIN-D'ŒUVRE EXTÉRIEURE									
Effectif intérimaire équivalents temps plein		12 112	13 443	15 032	4 872	1 479	6 470	2 079	6 145
Versements aux entreprises de travail temporaire	Euros	386 205 315	390 407 292	498 086 964	138 252 081	46 334 329	216 810 371	91 643 924	269 576 296
ORGANISATION, DURÉE DU TRAVAIL, ABSENTÉISME									
Durée hebdomadaire du travail **	Heures	38,7	38,9	38,74	38,48	39,41	39,33	38,21	35,25
Nombre de jours calendaires d'absence **	Jours	4 431 589	4 377 067	4 701 090	1 109 017	681 765	1 100 805	1 786 598	2 234 111
dont nombre de jours calendaires d'absence pour maladie	Jours	2 835 636	2 937 715	3 283 915	771 842	463 167	784 905	1 252 692	1 484 016

* Les données Veolia Environnement incluent celles des structures Siège VESA, VERI, VETECH, CAE, Campus, DES, EOLFI, Seureca, OFIS, VEIS, CSP Lyon.

** Indicateurs ayant fait l'objet d'une vérification externe en 2011.

*** Indicateurs ayant fait l'objet d'une vérification externe en 2011, hors division Propreté.

2. TABLEAU DE BORD SOCIAL

	Unité	2009	2010	2011	2011				
		Veolia Environnement*	Veolia Environnement*	Veolia Environnement*	Veolia Eau	Veolia Énergie	Veolia Propreté	Veolia Transdev	Total France*
RÉMUNÉRATIONS, CHARGES SOCIALES, INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION									
Rémunération moyenne annuelle brute	Euros	26 617	27 222	28 350	26 964	24 554	28 645	30 800	32 799
Rémunération moyenne annuelle brute des hommes	Euros	27 341	27 940	29 122	28 225	25 601	28 845	31 467	33 198
Rémunération moyenne annuelle brute des femmes	Euros	23 549	24 186	25 161	22 843	19 363	27 517	28 091	31 138
Écart entre la rémunération moyenne des femmes et celle des hommes	%	-13,9	-13,4	-13,60%	-19,07%	-24,37%	-4,60%	-10,73%	-6,21
Rapport entre la rémunération moyenne et la rémunération minimale moyenne de 19 pays où un salaire minimum est garanti		2,40	2,37	2,32	2,30	2,17	2,28	2,33	2,48
Taux de charges sociales (formule 2011)	%	23,4	23,4	24,10	25,59	24,93	21,35	23,90	32,29
RELATIONS PROFESSIONNELLES ET BILANS DES ACCORDS COLLECTIFS									
Nombre d'accords collectifs signés		2 047	2 143	2 199	425	319	483	954	880
dont nombre d'accords relatifs aux rémunérations		1 023	1 190	1 177	210	142	322	494	494
dont nombre d'accords relatifs à la santé, à la sécurité ou aux conditions de travail		268	230	275	74	47	63	89	126
dont nombre d'accords relatifs au dialogue social		317	286	302	57	36	28	179	105
dont nombre d'accords relatifs à d'autres sujets ou à plusieurs des précédents		439	437	445	84	94	70	192	155
Nombre total des représentants du personnel		15 553	15 822	17 162	4678	2329	4 464	5 479	10 211
CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ									
Nombre d'accidents du travail avec arrêt ***		10 049	9 933	9 848	1 942	1 060	2 980	3 849	4 959
Nombre total de jours calendaires perdus pour accident du travail ***	Jours	382 247	395 572	438 695	79 389	40 292	105 960	212 680	296 040
Taux de fréquence ***		18,88	18,09	17,13	11,31	10,87	20,16	24,15	30,82
Taux de gravité ***		0,72	0,72	0,76	0,46	0,41	0,72	1,33	1,84
Nombre de participants aux actions de formation à la sécurité		200 442	192 144	154 286	44 503	26 924	44 229	38 097	40 747
Nombre d'instances dédiées à l'étude des problèmes de santé et de sécurité		3 360	3 149	3 198	726	492	1 314	641	750
FORMATION									
Dépenses totales de formation par rapport à la masse salariale	%	2,22	2,24	2,28	2,31	2,69	2,39	1,96	3,20
Participants aux actions de formation		508 697	592 924	691 312	233 610	118 838	181 043	152 113	132 744
Cadres		53 405	64 955	78 976	33 442	15 471	21 332	6 719	19 031
Non-cadres		455 292	527 969	612 336	200 168	103 367	159 711	145 394	113 713
Hommes		389 578	454 243	523 853	171 365	97 288	137 202	114 386	107 975
Femmes		119 119	138 681	167 459	62 245	21 550	43 841	37 727	24 769
Montant des dépenses par participant aux actions de formation	Euros	344	310	647	623	660	685	605	837
Nombre total d'heures de formation **	Heures	5 687 612	6 060 027	6 603 960	1 873 071	1 209 870	1 471 268	2 004 752	1 807 541
Durée moyenne des actions de formation	Heures	11,1	10,2	9,6	8,0	10,2	8,1	13,2	13,6
ŒUVRES SOCIALES									
Subventions pour activités sociales (en euros)	Euros	66 151 454	67 438 790	75 121 012	33 365 785	13 474 795	13 187 134	13 491 139	50 294 225

* Les données Veolia Environnement incluent celles des structures Siège VESA, VERI, VETECH, CAE, Campus, DES, EOLFI, Seureca, OFIS, VEIS, CSP Lyon.

** Indicateurs ayant fait l'objet d'une vérification externe en 2011.

*** Indicateurs ayant fait l'objet d'une vérification externe en 2011, hors division Propreté.

3. STANDARDS DE BONNE GOUVERNANCE

CRITÈRES DE GOUVERNANCE		ENTREPRISE AU 21 MARS 2012		COMMENTAIRE DE VEOLIA ENVIRONNEMENT				
Codes et réglementations de référence		Le code de référence de la société est le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.		La société confirme qu'elle se conforme à son code de référence. Voir le document de référence chapitre 16.				
INDÉPENDANCE	Séparation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.	Non.						
	Présidence et Direction générale	Présence d'un administrateur référent.		Louis Schweitzer, dont le mandat de vice-Président du conseil ayant débuté le 21 octobre 2009 se terminera à l'assemblée générale du 16 mai 2012, occupera à compter de cette date le poste d'administrateur référent au sein du conseil d'administration.				
		Cumul d'un contrat de travail et du mandat social.		Non.				
		Définition de l'indépendance des administrateurs retenue.		Définition conforme à celle du code AFEP-MEDEF.				
	Administrateurs entre eux et vis-à-vis du management	Existence de comités indépendants du conseil d'administration.		Conseil d'administration.		Comité des comptes et de l'audit.	Comité des nominations et des rémunérations.	Comité stratégique recherche, innovation et développement durable.
		D'après le code AFEP-MEDEF, la proportion d'administrateurs indépendants doit être d'au moins : 50% des membres du conseil d'administration, les deux tiers des membres du Comité des comptes et de l'audit et la majorité des membres du Comité des nominations et rémunérations.		11/16		4/4	3/4	2/3
		Durée du mandat d'un administrateur.		4 ans.		Renouvellement statutaire du conseil par quart tous les ans.		
	Auditeurs vis-à-vis du management	Honoraires des commissaires aux comptes (Réseaux KPMG et Ernst & Young) payés par la société et ses filiales consolidées globalement : - mission d'audit ; - autres prestations directement liées à la mission d'audit ; - autres diligences et prestations (juridique, fiscal, social).		23,5 millions d'euros (82,75%). 4,9 millions d'euros (17,25%). 0,0 (0%).		Se reporter au document de référence, chapitre 9.5.		
		Réunions auditeurs-administrateurs et auditeurs-directions fonctionnelles en-dehors de la présence du management.		Oui.				
		Limite de la durée et rotation du mandat des auditeurs externes.		Rotation tous les 5 ans des auditeurs externes (associé signataire du commissaire aux comptes).		Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes tous les 6 exercices (loi française) et rotation de l'associé signataire tous les 5 ans en conformité avec la loi américaine.		
IMPLICATION dans les décisions	Versement d'une part des jetons de présence liée à la participation au conseil d'administration.	Oui.		Application de retenues liées à l'assiduité. Se reporter au document de référence chapitre 15.1.2.				
	Nombre de réunions et taux moyen de participation au conseil d'administration et aux comités :	Conseil d'administration.		Comité des comptes et de l'audit.		Comité des nominations et des rémunérations.	Comité stratégique recherche, innovation et développement durable.	
	• nombre de réunions ;	12		7		3	6	
	• taux de participation.	84,2%		96,4%		100%	100%	
	Des administrateurs	Évaluation régulière du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités qui s'y rattachent.		Évaluation annuelle.		Évaluation non formalisée réalisée en 2012 sous forme d'un questionnaire envoyé aux administrateurs (cf. chapitre 16.1.4 du document de référence).		
		Évaluation formalisée régulière du fonctionnement du Conseil.		Oui, tous les 3 ans.		Évaluation formalisée en 2010-2011 (cf. chapitre 16.1.4 du document de référence).		
	Représentation équilibrée entre femmes et hommes au sein des conseils d'administration. Loi du 27 janvier 2011 portant sur la représentation équilibrée entre femmes et hommes au sein des conseils d'administration.		Le conseil d'administration compte une femme parmi les administrateurs, soit 6,3% d'entre eux.		Conformément à cette loi et au code AFEP-MEDEF révisé en avril 2010, le comité des nominations et des rémunérations a fait des recommandations au conseil en vue de proposer la nomination d'un nombre accru de femmes au conseil à l'occasion des futures réunions de l'assemblée générale annuelle des actionnaires. Le Conseil a décidé de proposer la nomination de deux femmes au conseil lors de l'assemblée générale annuelle du 16 mai 2012. Se reporter au document de référence chapitre 16.1.2.			

3. STANDARDS DE BONNE GOUVERNANCE

	CRITÈRES DE GOUVERNANCE	ENTREPRISE AU 21 MARS 2012	COMMENTAIRE DE VEOLIA ENVIRONNEMENT	
IMPLICATION dans les décisions (suite)	Codes et réglementations de référence	Le code de référence de la société est le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.	La société confirme qu'elle se conforme à son code de référence. Voir le document de référence chapitre 16.	
	Des actionnaires	Taux de participation (quorum) à la dernière assemblée générale (2011).	63,06 %	
		Part de capital minimale pour soumettre une résolution à l'AG.	Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins 0,51 % environ du capital	Application de l'article R. 225-71 du code de commerce français.
		Moyens d'information et de vote mis à disposition des actionnaires.	Mise à disposition des actionnaires du document de référence le 21 mars 2012, incorporant les projets de résolution de l'assemblée générale du 16 mai 2012. Information via le site Internet www.finance.veolia.com , avec retransmission en direct de l'assemblée générale.	
		Critères d'adoption d'une résolution (% minimal des actions présentes ou représentées).	50 % pour les résolutions à caractère ordinaire, 66,7 % pour les résolutions à caractère extraordinaire.	Application du code de commerce français.
INFORMATIONS ÉCONOMIQUES	Rémunération versée en 2011 au dirigeant mandataire social (Antoine Frérot, président-directeur général)*.	1 739 819 euros (y compris la part variable au titre de 2010 versée en 2011).	Se reporter au document de référence, chapitre 15.1.	
	Rémunération versée en 2011 aux principaux dirigeants (comité exécutif).	5 222 821 euros (dont 36,83 % de part variable au titre de 2010) (comité exécutif au 31 décembre 2011).	Se reporter au document de référence, chapitre 15.2.	
	Critères de détermination de la rémunération variable 2010 et 2011 des dirigeants mandataires sociaux (président-directeur général).	Part quantitative de 70 % sur critères fixés par le conseil d'administration. Part qualitative de 30 % déterminée par le conseil d'administration.	Critères quantitatifs 2011 et 2012. Se reporter au document de référence, chapitre 15.1 et 15.2.	
	Nombre de stock-options attribuées en 2011 aux dirigeants mandataires sociaux (président-directeur général) et aux principaux dirigeants (comité exécutif).	Pas d'attribution en 2011, ni en 2012, d'options de souscription d'actions au président-directeur général ni aux membres du comité exécutif.	Se reporter au document de référence, chapitre 17.3.	
	Nombre d'actions de performance attribuées en 2011 aux dirigeants mandataires sociaux (président-directeur général) et aux principaux dirigeants (comité exécutif).	Pas d'attribution en 2011, ni en 2012, d'actions de performance au président-directeur général ni aux membres du comité exécutif.	À ce jour, la politique de la société ne prévoit pas d'attribution gratuite d'actions au profit du Président-directeur général ou des principaux dirigeants (comité exécutif). Se reporter au document de référence, chapitre 17.3.	
	Indemnités de départ («golden parachutes») prévues pour les dirigeants mandataires sociaux (président-directeur général) et les principaux dirigeants (comité exécutif).	Le principe d'une indemnité de départ a été décidé par le conseil d'administration réuni le 17 décembre 2009 et approuvé par l'AG du 7 mai 2010 conformément au Code de commerce (loi TEPA).	Les conditions de détermination et de versement de l'indemnité de départ qui serait due à Antoine Frérot à raison de la cessation de ses fonctions de directeur général sont conformes au code de commerce (constatation de condition de performance). Elle serait calculée sur la base de sa rémunération perçue au cours de la période de référence (partie fixe de la rémunération perçue au cours de la dernière année à laquelle s'appliquera un taux de performance, plus la moyenne de la rémunération variable). L'indemnité ne pourra excéder deux ans de rémunération (fixe et variable) conformément au code AFEP-MEDEF. <i>Se reporter au document de référence, chapitre 15.3.</i>	

* Montants versés au cours de l'exercice 2011 comprenant : rémunération fixe 2011, variable 2010 versé en 2011, avantages en nature et jetons de présence versés au cours de l'exercice par la société et ses filiales.



4. AVIS EXTERNES



Avis externe KPMG

Rapport de l'un des commissaires aux comptes exprimant une assurance modérée sur certains indicateurs sociaux du Groupe Veolia Environnement

Exercice clos le 31 décembre 2011
 À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes de la société Veolia Environnement, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur les indicateurs sociaux relatifs à l'exercice 2011 (les « Données ») sélectionnés par Veolia Environnement et identifiés par les signes **⁽¹⁾ et ***⁽²⁾ dans les tableaux présentés aux pages 96 et 97 du *Cahier de la performance RSE 2011* figurant sur le site internet du Groupe à l'adresse www.veolia.com :

Indicateurs sociaux	Périmètre de vérification
<ul style="list-style-type: none"> ■ Effectif total au 31/12/N ■ Effectif annuel total équivalents temps plein (ETP) ■ Effectif en contrat sans limitation de durée ETP ■ Nombre d'heures de formation ■ Durée hebdomadaire du travail ■ Nombre annuel de jours travaillés par salarié ■ Nombre moyen de jours travaillés par semaine par un salarié à temps plein ■ Jours calendaires d'absence ■ Nombre d'heures supplémentaires payées 	Groupe
<ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre d'accidents du travail avec arrêt ■ Jours calendaires de travail perdus pour accident du travail 	Groupe hors division Propreté

Les conclusions formulées ci-après portent sur ces seules Données et non sur l'ensemble des indicateurs présentés.

Ces Données ont été préparées sous la responsabilité de la Direction générale

des Ressources humaines, conformément au référentiel interne « Liste et définition des indicateurs ressources humaines » (ci-après « le Référentiel »). La note méthodologique figurant en page 104 du *Cahier de la performance RSE 2011* apporte des précisions sur les méthodologies de collecte ou de calcul des indicateurs publiés.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur les Données sélectionnées.

Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux selon la norme ISAE 3000, en conformité avec la doctrine professionnelle applicable en France.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes, visant à nous permettre d'exprimer une assurance modérée sur

le fait que les Données sélectionnées ne comportent pas d'anomalies significatives. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons, pour les Données sélectionnées :

- apprécié le Référentiel au regard de sa pertinence, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible et son exhaustivité ;
- mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting social au niveau du siège du Groupe et de ses quatre divisions⁽³⁾. Cela nous a permis d'évaluer l'application du Référentiel et de vérifier, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des Données. Nous avons également mis en œuvre des revues analytiques sur les Données ;
- effectué des travaux de détail sur des entités opérationnelles⁽⁴⁾ (les « Entités ») sélectionnées en fonction de leur activité, leur implantation, leur contribution aux Données consolidées du Groupe et des résultats des travaux effectués au cours des exercices précédents. Les Entités sélectionnées représentent environ 21% des Données consolidées. À ce niveau, nous nous sommes assurés de la compréhension et de l'application du Référentiel. Sur la base de sondages, nous avons vérifié les calculs, effectué des contrôles de cohérence et rapproché les Données avec les pièces justificatives.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, aux experts en environnement et développement durable de notre cabinet.

Informations sur les procédures

- Les procédures de reporting appellent de notre part les commentaires suivants.
- Des procédures de reporting détaillées ont été élaborées. Elles sont mises à jour annuellement et diffusées en cinq langues auprès de l'ensemble des intervenants du Groupe.
 - Le reporting est réalisé en utilisant un outil informatique unique déployé sur l'ensemble des Entités du périmètre. Il permet de fiabiliser la collecte des Données sociales, en particulier par l'automatisation de contrôles lors de la consolidation.

- Un fort environnement de contrôle est en place, notamment au niveau des divisions, et nos travaux au niveau des Entités ont permis de constater que le Référentiel a été compris et correctement appliqué par les Entités vérifiées.
- Cependant :
- la définition des indicateurs relatifs aux heures de formation et au nombre d'heures supplémentaires payées devrait encore être précisée afin d'assurer une plus grande homogénéité des Données calculées par les Entités ;
 - le dispositif de contrôle interne devrait être encore renforcé au niveau de la division Transport, notamment en raison des modifications de périmètre intervenues récemment.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Données examinées figurant pages 96 et 97 du *Cahier de la performance RSE 2011*, identifiées par les signes **⁽⁵⁾ et ***⁽⁶⁾, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

Paris La Défense, le 27 avril 2012

Le Commissaire aux comptes
 KPMG Audit Département de KPMG SA

Jay Nirsimloo Baudouin Griton
 Associé Associé

Philippe Arnaud
 Associé
 Responsable du département
 Changement Climatique
 & Développement Durable

(1) Périmètre Groupe – (2) Périmètre Groupe hors division Propreté – (3) Veolia Eau, Veolia Énergie, Veolia Propreté et Veolia Transport – (4) Veolia Eau : Sade CGTH et UES Veolia Eau (France), Shanghai Pudong Veolia Water et Shenzhen Water Group (Chine), Severoceske Vodovody a Kanalizace (République tchèque), Interagua (Équateur) et Proactiva de Servicios Integrales (Colombie) ; Veolia Énergie : Dalkia Brazil et Dalkia Ambiental (Brésil) et Dalkia France (France) ; Veolia Propreté : Onyx ARA et Onyx Est (France), VIG GmbH (Allemagne) et Veolia Environmental Services Holdings (Royaume-Uni) ; Veolia Transport : RMTT, Connex Nancy et Transdev Siège (France), Veolia Transportation Services (États-Unis) et Veolia Transport Morava (République tchèque). – (5) Périmètre Groupe – (6) Périmètre Groupe hors division Propreté



4. AVIS EXTERNES



Avis externe Ernst & Young

Rapport d'assurance indépendant sur une sélection d'indicateurs de responsabilité sociétale d'entreprise (environnement et achats responsables)

Exercice clos le 31 décembre 2011

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société Veolia Environnement, nous avons effectué des travaux visant à nous permettre d'exprimer l'assurance modérée – respectivement raisonnable – que la sélection d'indicateurs environnement et achats relatifs à l'exercice 2011 et signalés par le signe ● dans la colonne « assurance modérée » – respectivement colonne « assurance raisonnable » – dans le tableau de bord environnement et achats responsables du *Cahier de la performance RSE 2011*^[1] (les « Indicateurs »), ont été établis conformément aux Référentiels applicables, composés du Protocole de mesure et de reporting des indicateurs environnement, version du 23 décembre 2011 et du Protocole de reporting des indicateurs achats responsables, version du 21 décembre 2011 dont un résumé figure dans la partie « Précisions méthodologiques »^[2].

Nos travaux ont été menés conformément au standard international ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagement, décembre 2003) de l'IFAC (International Federation of Accountants). Notre indépendance est définie par le code de déontologie des professionnels comptables (IFAC, juillet 2009) ainsi que par la politique d'indépendance internationale d'Ernst & Young. Il appartient à la société Veolia Environnement d'établir les Référentiels environnement et achats, d'en assurer la mise à disposition sur son site Internet^[3] et d'établir les Indicateurs conformément

aux Référentiels. Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces Indicateurs.

Les diligences décrites ci-après visent à exprimer un niveau d'assurance modérée sur les Indicateurs signalés par le signe ● dans la colonne « assurance modérée » du tableau de bord. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus approfondis. Pour les Indicateurs environnement signalés par le signe ● dans la colonne « assurance raisonnable »^[4] du tableau de bord, la réalisation de travaux plus approfondis, en particulier en ce qui concerne les procédures analytiques et les sondages, vise à exprimer une assurance raisonnable.

Nature et étendue des travaux

Pour exprimer nos conclusions, nous avons mis en œuvre les diligences suivantes.

■ Nous avons apprécié les Référentiels environnement et achats au regard de leur précision, leur clarté, leur objectivité, leur exhaustivité et leur pertinence par rapport aux activités du Groupe et aux pratiques de reporting disponibles d'un échantillon de sociétés de services à l'environnement comparables (eau, énergie, propreté, transport).

■ Au niveau du Groupe et des quatre divisions (Eau, Énergie, Propreté, Transport), nous avons mené des entretiens auprès des responsables du reporting environnement et reporting achats. À ces niveaux, sur la base d'une analyse des risques et de la matérialité, nous avons évalué l'application du Référentiel environnement, mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données.

■ Pour les Indicateurs environnement, nous avons sélectionné un échantillon de

plus de quarante entités opérationnelles (quatorze entités nouvellement sélectionnées et plus de trente entités faisant l'objet d'un suivi à distance des travaux effectués lors des exercices précédents) présentes dans quinze pays en France, en Europe (Allemagne, Hongrie, Italie, Lituanie, Pays-Bas, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Suède), en Amérique (États-Unis, Canada, Mexique, Venezuela) et en Asie (Chine) en fonction de leur activité, de leur implantation géographique, de leur contribution aux Indicateurs environnement et des risques d'anomalies préalablement identifiés.

■ Ces entités sélectionnées représentent en moyenne 62 % de la valeur consolidée Groupe des Indicateurs environnement, entre 40 % et 82 % suivant les Indicateurs ou les thèmes retenus (systèmes de management environnement, risques sanitaires, changement climatique et

énergie, eau et assainissement, déchets, transport).

■ À ce niveau, nous avons :

- pour les entités nouvellement sélectionnées, vérifié la compréhension et l'application du Référentiel environnement, mené des tests de détail sur la base de sondages consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données avec les pièces justificatives ;
- pour les entités faisant l'objet d'un suivi à distance des travaux des trois exercices précédents, analysé les variations significatives et vérifié la correcte prise en compte des observations formulées lors des exercices précédents.

■ Nous avons également revu la présentation des Indicateurs aux chapitres « Piloter la performance environnementale » et « Piloter les achats responsables » du *Cahier de la performance RSE 2011*.

Divisions	France	Europe	Monde
Eau	Régions Sud-Est, d'Île-de-France, Centre-Est, Ouest, Nord-Ouest, Flandres Artois-Picardie, Île-de-France Centre	Veolia Water Southeast et Outsourcing (Royaume-Uni), SORICAL (Italie), Berliner Wasser Betrieb (Allemagne), Veolia Voda (PVK, SCVK, République tchèque)	Veolia Water North America East, Central et West (États-Unis et Canada), Pudong et Shenzen (Chine)
Énergie	Dalkia France	Litesko et Vilnius (Lituanie), SIRAM (Italie), Dalkia UK (Royaume-Uni), Dalkia République tchèque, Dalkia Pologne, Dalkia Hongrie	Veolia Energy North America (États-Unis)
Propreté	Nord Normandie, Île-de-France, Martin Sud-Ouest, SARPI Entités en France (centres de stockage)*	VES UK (Royaume-Uni), Veolia Umweltservice Deutschland (Allemagne)	VES Asia et Chine, VES Solid Waste* (États-Unis), Proactiva Medioambiente* (Mexique et Venezuela)
Transport	Nord-Ouest, Centre-Est Suisse Centre-Ouest, Sud-Ouest	République tchèque, Suède, Veolia Transport Allemagne, Pays-Bas	Veolia Transport USA (États-Unis)

* revue limitée aux émissions de méthane (CH₄)

[1] Chapitre « Tableaux de bord », pages 94 à 95.

[2] Chapitre « Précisions méthodologiques » page 103.

[3] Référentiels Environnement : <http://www.veolia.com/tr/groupe/rse/performance-environnementale> et achats : <http://www.veolia.com/tr/groupe/rse/achats-durables/>.

[4] Indicateurs relatifs au déploiement du système de management environnemental (SME), aux consommations d'énergies (thermique et électrique) totales, à la consommation et à la production d'énergies renouvelables, aux émissions directes de CO₂ et aux émissions totales (directes et indirectes) de gaz à effet de serre.

4. AVIS EXTERNES

Informations sur les Référentiels

Les Référentiels appellent de notre part les commentaires suivants.

Pertinence

■ Le Groupe maintient son exemplarité sur les thèmes relatifs aux risques sanitaires grâce au reporting quantitatif sur la qualité de l'eau potable (classes de qualité), sur les émissions de dioxines ainsi que sur le risque légionelle.

■ Le Groupe pourrait compléter le reporting sur des enjeux significatifs en matière de biodiversité, de réutilisation des eaux usées, d'émissions dans l'air (ex. : émissions de NOx et SOx liées aux combustibles ou véhicules), ou encore de suivi des événements environnementaux (incidents ou accidents).

Exhaustivité

■ Pour les Indicateurs environnement, le Groupe vise à couvrir l'ensemble des activités contrôlées et jugées pertinentes dans le monde. Certaines activités (ex. : travaux, contrats d'eau industriels) ne font pas partie du périmètre du reporting environnement.

Le Groupe pourrait également mieux tracer le rapprochement du périmètre environnement avec celui de la consolidation financière.

■ Concernant les Indicateurs achats, le Groupe prend désormais en compte les contrats et fournisseurs référencés dans l'outil informatique de gestion des contrats du Groupe, ayant été actifs sur au moins une partie de l'exercice. La part que représentent ces derniers par rapport aux dépenses d'achats totales du Groupe a également été évaluée (à 80 %). Le Groupe doit continuer à améliorer l'exhaustivité des informations collectées relatives aux acheteurs et formations, en s'appuyant davantage sur les entités opérationnelles.

Clarté et objectivité

■ Le Groupe fournit un résumé des Référentiels utilisés dans la partie « Précisions méthodologiques » en page 103 du *Cahier de la performance RSE 2011*. Des éléments significatifs spécifiques aux indicateurs sont également mentionnés dans les commentaires associés à la présentation des Indicateurs aux chapitres « Piloter

la performance environnementale » en pages 34 à 70 et « Piloter des achats responsables » en pages 87 à 92.

■ Le Groupe a amélioré la transparence des différentes composantes constituant le système de management environnemental (certificats ISO 14001, SME interne, etc.). Les critères clés mesurant le déploiement du système (politique, plan d'actions, etc.) devraient être toutefois mieux partagés. Pour les installations prioritaires, les différents types d'évaluations environnementales réalisées devraient également être mieux tracés.

■ Le Groupe poursuit l'utilisation d'indicateurs composites complexes et peu opérationnels, tels que l'indicateur « ratio d'efficacité carbonique » ou les émissions de gaz à effet de serre « diminuées » calculées par rapport à des scénarios de référence dont la pertinence n'est pas suffisamment réévaluée. Les indicateurs relatifs à la valorisation des déchets ainsi qu'au suivi du plan de maîtrise du risque légionelle restent également complexes.

■ Le Groupe devrait également réviser les différents facteurs d'émissions

considérés pour le calcul des indicateurs relatifs aux émissions de gaz à effet de serre et à l'énergie. La méthodologie d'estimation des émissions de méthane, mise à jour lors du précédent exercice et étendue cette année aux principales entités, pourrait également être mieux tracée.

Fiabilité

■ Le processus de reporting environnement s'est industrialisé via l'extension du système d'information environnemental (SIE) à l'ensemble des entités de reporting du Groupe.

Conclusions

Assurance modérée

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Indicateurs environnement et achats signalés par le signe ● dans la colonne « assurance modérée » du tableau de bord ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels environnement et achats.

Assurance raisonnable

À notre avis, les Indicateurs environnement signalés par le signe ● dans la colonne « assurance raisonnable » du tableau de bord ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel environnement.

Paris La Défense, le 10 mai 2012

ERNST & YOUNG et Associés
Environnement et Développement
Durable
Éric Duvaud

Thème	Contribution moyenne	Contribution à l'indicateur
Système de management environnement	63 %	60 % du chiffre d'affaires des activités pertinentes et 65 % des installations prioritaires.
Risques sanitaires	50 %	43 % des habitants desservis en eau potable, 60 % des installations concernées par le plan de maîtrise du risque légionelle (installations de production d'eau chaude sanitaire et tours aéroréfrigérantes de Veolia Énergie) et 48 % des déchets non-dangereux incinérés (dioxines).
Changement climatique	69 %	74 % des émissions directes de CO ₂ , 63 % des émissions directes et indirectes (électricité et chaleur) de gaz à effet de serre totales et 70 % des consommations totales d'énergie (thermique et électrique).
	78 %	82 % des émissions produites de CH ₄ , 70 % de la diminution globale des émissions de gaz à effet de serre, 81 % de la production totale d'énergie et 71 % des consommations d'énergies renouvelables.
Eau et assainissement	53 %	52 % des volumes d'eau potable introduits dans les réseaux, 55 % du linéaire de conduite des réseaux d'eau potable, 52 % de la capacité installée des stations d'épuration.
Déchets	52 %	40 % des déchets traités par Veolia Propreté et 63 % des quantités de boues évacuées par les stations d'épuration.
Transport	54 %	54 % de la flotte de véhicules routiers.

5. PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

Précisions méthodologiques relatives au reporting environnemental et au reporting achats

En l'absence de référentiel de reporting reconnu et pertinent pour ses activités, le Groupe a défini ses propres procédures de reporting inspirées des bonnes pratiques et projets de normes internationales.

Procédures méthodologiques

Les procédures du Groupe sont composées :

- pour les indicateurs environnementaux, d'un protocole de mesure et reporting Groupe, disponible sur le site Internet (<http://www.veolia.com/fr/groupe/rse/performance-environnementale/>), complété par des instructions spécifiques aux divisions ;
- pour les indicateurs achats durables, d'un protocole de reporting disponible sur le site Internet (<http://www.veolia.com/fr/groupe/rse/achats-durables/>).

Périmètre et méthodes de consolidation

Le périmètre de reporting environnemental couvre l'ensemble des activités dont le Groupe possède le contrôle opérationnel dans le monde. Les activités de travaux et d'exploitation des installations d'eau industrielles sont exclues du périmètre de reporting ; en revanche, certaines activités sous-traitées peuvent être incluses, en particulier en matière de gestion des déchets (ex. : valorisation du biogaz) ou de transport. Le périmètre du reporting achats concerne les acheteurs inscrits dans l'outil de gestion des contrats du Groupe, incluant les acheteurs Transdev (hors Connexion, filiale néerlandaise

de Transdev), et excluant les acheteurs projets. Ce périmètre couvre les contrats et fournisseurs référencés dans l'outil de gestion des contrats du Groupe, à l'exception des cas particuliers précisés dans le protocole de reporting disponible sur le site www.veolia.com. Certaines données nécessaires au calcul des indicateurs 2011 ont pu évoluer par rapport à l'année dernière de par : l'interprétation plus restrictive de la définition d'acheteur dans le protocole, avec pour effet de limiter le recours aux listes complémentaires et ainsi diminuer le nombre total d'acheteurs considérés ; l'intégration des actions de sensibilisation menées à l'initiative des directions achats des divisions, hors actions initiées au niveau local ; le travail de consolidation fournisseurs dans l'outil de gestion des contrats avec pour effet de diminuer le nombre de fournisseurs actifs considérés ; la prise en compte de tout contrat/fournisseur actif sur une période donnée en 2011 et non plus actif au 31/12/N. L'outil de gestion des contrats couvre environ 80 % des dépenses d'achats totales du Groupe, et référence à la fois des contrats transverses gérés sur des regroupements managériaux et certains contrats locaux.

Méthode de consolidation

Sur le périmètre décrit, les données environnementales sont consolidées à 100 %. Les données achats sont également consolidées à 100 %, sauf lorsqu'il est fait explicitement mention à un périmètre restreint.

Variations de périmètre pour l'environnement

Les variations de périmètre sont prises

en compte à la date de leur mise en service effective. Il est cependant toléré que des acquisitions, créations ou gains de contrats soient pris en compte uniquement après une pleine année d'exploitation. Pour 2011, les principales variations de périmètre ou d'activité ont concerné :

■ **Veolia Eau** : l'acquisition de nouveaux contrats en Roumanie, Bulgarie, France, Royaume-Uni, États-Unis, Australie, Ajman, Chine, Afrique du Sud et Inde, et l'entrée au périmètre de reporting du groupe Eaux de Marseille et la cession de contrats en Inde, aux Philippines, en Australie et aux États-Unis.

■ **Veolia Énergie** : entrée au périmètre de reporting d'Oman et contrat de Varsovie en Pologne et cession de la filiale Proxiserve.

■ **Veolia Propreté** : l'acquisition de nouvelles entités principalement aux États-Unis (Solid Waste), au Royaume-Uni et en France. La vente des activités en Norvège et en Belgique et la perte de contrats en France, au Royaume-Uni et en Allemagne.

■ **Veolia Transdev** : l'acquisition de divers contrats aux États-Unis et en France et la cession de contrats en France, au Royaume-Uni, en Norvège et au Maroc.

Choix des indicateurs

Les indicateurs ont été choisis afin de suivre en priorité :

- les engagements et la politique du Groupe (SME, audits environnementaux, etc.) ;
- les performances relatives aux principaux enjeux et impacts du Groupe ;
- l'intégration de la politique Développement durable du Groupe dans les achats ;

■ les obligations réglementaires (loi NRE en France).

Consolidations et contrôles

Les données environnementales sont consolidées et contrôlées par chaque division et la Direction du Développement durable, à partir des données collectées auprès des entités opérationnelles. Pour certains indicateurs, les données sont calculées ou estimées directement au niveau des divisions. Les indicateurs environnementaux les plus pertinents font l'objet depuis dix ans d'une vérification externe spécifique par Ernst & Young, commissaire aux comptes du Groupe, dont le rapport est détaillé dans les pages qui précèdent. Les données achats sont consolidées et contrôlées par la Direction Achats Groupe, et également vérifiées par les commissaires aux comptes pour la troisième année.

Limites méthodologiques

Les indicateurs environnementaux et achats peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales ou internationales ;
- de la représentativité des mesures et estimations effectuées ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- des modalités pratiques de collecte. Compte tenu de ces éléments, nous estimons que la précision de la plupart de nos données est de l'ordre de 5 % à 10 %.

5. PRÉCISIONS MÉTHODOLOGIQUES

Précisions méthodologiques relatives au reporting social

En l'absence de référentiel externe de reporting reconnu et pertinent, le Groupe a défini ses propres procédures de reporting des données sociales inspirées des bonnes pratiques et des projets de normes internationales.

Procédures méthodologiques

Les procédures du Groupe sont composées :

- d'un référentiel des indicateurs collectés établi en 5 langues et consultable auprès de la direction générale des ressources humaines de Veolia Environnement ;
- d'une méthodologie de recueil, de contrôle, d'analyse et de consolidation des données, cette méthodologie s'appuyant sur un progiciel de reporting intégrant un processus de workflow.

Périmètre et méthodes de consolidation

Le périmètre du reporting social couvre l'ensemble des sociétés consolidées par le Groupe dont celui-ci gère les ressources humaines. Concernant Proactiva (activités d'eau et propreté en Amérique du Sud), les sociétés détenues conjointement à 50 % par Veolia Environnement et une société partenaire espagnole sont intégrées dans le périmètre du reporting.

Méthode de consolidation

Sur ce périmètre, les données sociales sont consolidées à 100% quel que soit le taux d'intégration.

Variations de périmètre

Les variations de périmètre sont prises en compte à la date de leur mise en service effective. Il est cependant toléré

que des acquisitions, créations ou gains de contrats soient pris en compte uniquement après une pleine année d'exploitation.

Pour 2011, la variation d'effectif a été de +4,5% au total. Elle résulte de :

- **Veolia Eau** : 391 salariés de plus qu'en 2010, soit une augmentation de 0,41% des effectifs de la division ;
- **Veolia Énergie** : 759 salariés de moins qu'en 2010, soit une baisse de 1,4% des effectifs de la division ;
- **Veolia Propreté** : 7 319 collaborateurs de moins qu'en 2010, soit une baisse de 8,6% des effectifs de la division ;
- **Veolia Transport** : 21 042 salariés de plus qu'en 2010, soit une augmentation de 26 % des effectifs de la division, essentiellement due à l'intégration de Transdev.

Choix des indicateurs

Les indicateurs ont été choisis afin de suivre en priorité :

- les performances relatives aux principaux enjeux ressources humaines du Groupe,
- les effets de la politique sociale du Groupe,
- les obligations réglementaires (loi NRE en France).

Consolidations et contrôles

Des contrôles automatisés sont effectués au niveau des entités grâce au progiciel utilisé. Les données sociales sont consolidées et contrôlées par les divisions et la direction générale des ressources humaines du Groupe.

Les indicateurs sociaux les plus pertinents déterminés par le Groupe font l'objet depuis l'exercice 2007 d'une vérification externe spécifique par KPMG, dont le rapport est détaillé dans les précédentes pages.

Limites méthodologiques

Les indicateurs sociaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de l'absence d'harmonisation des législations nationales ou internationales ;
- de l'hétérogénéité des données gérées et des outils dans les nombreuses filiales du Groupe ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- des particularités des lois sociales de certains pays ;
- des modalités pratiques de collecte ;
- de la disponibilité des données sources à la date du reporting.

Précisions méthodologiques

■ En 2011, la méthode de calcul du taux d'absentéisme a été modifiée. Le calcul était réalisé en incluant l'ensemble des jours d'absence. Il a été modifié de façon à s'assurer que les jours d'absence pour congé maternité/paternité soient exclus du calcul. Les valeurs des années précédentes ont été reconstituées selon cette nouvelle formule et afin de permettre le suivi de cet indicateur dans le temps.

■ Concernant les taux de gravité des accidents du travail, la définition retenue par le Groupe pour le calcul du nombre de jours d'arrêt suite à des accidents du travail inclut les jours d'arrêt sur l'exercice occasionnés par des accidents du travail survenus au cours des exercices antérieurs ; des écarts de méthode peuvent subsister dans certaines entités quant à l'application de ces principes. Enfin, pour l'année 2011, les données accidentologie de la division Propreté ont été collectées via l'outil de consolidation Acciline, puis consolidées au niveau Groupe.

■ Concernant le nombre d'heures supplémentaires payées, la définition retenue inclut le nombre total d'heures effectuées au-delà de la base légale qui conduisent au paiement d'heures supplémentaires et/ou à un repos compensateur. Des écarts de méthode peuvent subsister dans certaines entités en raison de la seule prise en compte des heures supplémentaires conduisant à un paiement.

■ La définition du taux de charges sociales patronales a été ajustée en 2011, et le calcul se fait désormais en comparant le montant des charges sociales patronales avec le total de la masse salariale chargée. Les valeurs des années précédentes ont été reconstituées selon cette nouvelle formule afin de permettre le suivi de cet indicateur dans le temps.

Veolia Environnement
36-38, avenue Kléber – 75116 Paris – France
www.veolia.com

Ce document a été réalisé par
la Direction du Développement durable et la Direction de la Communication
de Veolia Environnement.

Direction éditoriale : Géraldine Petit, Adriana Lerman-Launay

Comité de rédaction : Delphine Abran, Charles Cohen, Gary Crawford,
Gervais Descamps, Sabine Fauquez-Avon, Julie François, Pascal Francoual,
Olivier Gilbert, Henri Giraud, Thomas Hascoet, Jean-Philippe Jacquet,
Sophie Mambrini, Éric Michel, Gaëlle Miserey, Michel Mori, Charlotte Renouvel,
Amélie Rouvin, Lucie Seynave, Éric Terrier, Aurélie Zurberty.

Conception & réalisation : AS Multimédia



Veolia Environnement

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

www.veolia.com