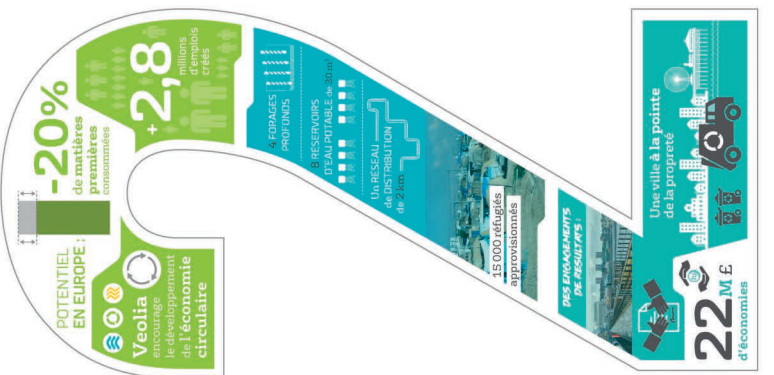


# Rapport d'activité et de développement durable





# SOMMAIRE

## PLANÈTE VEOLIA

- 4** Interview d'Antoine Frérot
- 10** La co-construction, levier de croissance
- 12** De Tianjin à Constanti, les faits marquants de l'année

## GROS PLAN

- 18** Cap sur l'efficacité énergétique en Amérique latine
- 24** Asie de l'Est : vers le zéro effluent industriel
- 32** Climat, quand le monde se mobilise

## EN COULISSES

- 36** France : Iléo, service d'excellence
- 39** Irlande : biomasse pour énergie verte

## 42

États-Unis : Antero, procédés innovants

## 44

Australie : la performance avant tout

## 46

Dessalement : pour étancher la soif d'eau potable

## TENDANCES

- 50** Faites circuler l'économie !
- 58** Démantèlement : le cercle vertueux des matériaux

## L'ESSENTIEL

- 62** Gouvernance
- 66** Nos 9 engagements pour un développement durable
- 68** Chiffres clés

## Une entreprise mondiale

**NOUS VIVONS DANS UN MONDE INTERCONNECTÉ OÙ LA QUESTION DES RESSOURCES OCCUPE UNE PLACE CENTRALE POUR TOUS :** les hommes, les collectivités, les industries. Pour Veolia, ce sont des raisons d'agir exigeant toujours plus d'inventivité, de responsabilité, d'efficacité. Expert des métiers de l'eau, de l'énergie et des déchets, nous mettons notre capacité d'innovation au service du progrès humain, de la performance des entreprises et des territoires. Respectueux de la planète, nous construisons des solutions inédites qui privilégient les boucles locales d'économie circulaire. Engagés dans la conquête de nouveaux relais de croissance, nous faisons évoluer nos métiers traditionnels et en créons d'autres pour mieux accompagner le futur des villes et des industries. Développer l'accès aux ressources, les préserver et les renouveler : ressourcer le monde est notre vocation.



**4 245**  
usines de production d'eau potable gérées

**100**  
millions de personnes desservies en eau potable

**3 303**  
usines de traitement des eaux usées opérées

**63**  
millions d'habitants raccordés en assainissement



**39**  
millions d'habitants desservis en collecte pour le compte des collectivités locales

**42,9**  
millions de tonnes de déchets traités

**553 500**  
entreprises clientes

**601**  
unités de traitement exploitées

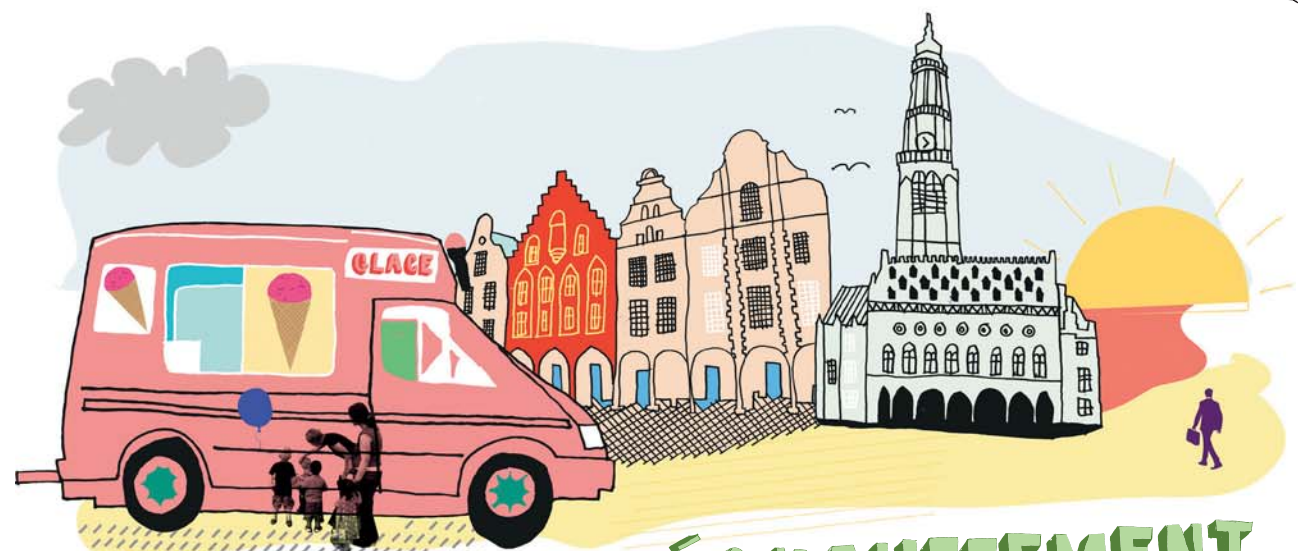


**53**  
millions de MWh produits

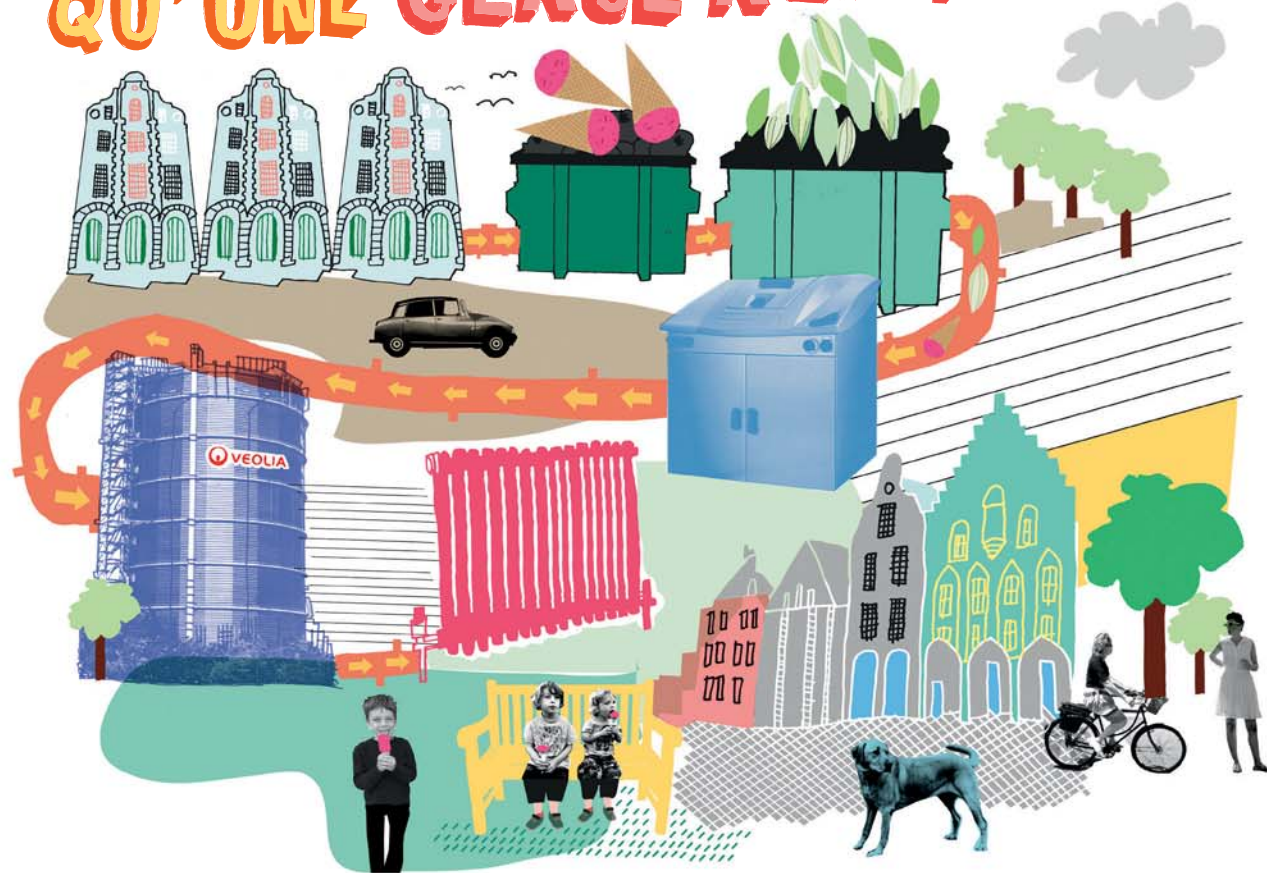
**3,4**  
millions de logements collectifs gérés

**779**  
réseaux de chaleur et de froid opérés

**2 027**  
sites industriels gérés



**CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT  
CLIMATIQUE, RIEN DE TEL  
QU'UNE GLACE À LA FRAISE**



ILVAAS WORLDWIDE PARIS - Illustration: RUDE.

**Arras, France.** Veolia transforme des déchets organiques en engrais et en électricité, ce qui évite l'émission de 2 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.

L'énergie est notre avenir, économisons-la!

Ressourcer le monde



## PLANÈTE VEOLIA

Interview du Président  
et faits marquants  
du Groupe.

La forte progression de nos résultats nous lègue un enseignement capital : Veolia sait croître dans un contexte économique atone. Interview d'Antoine Frérot, Président-directeur général

# « Amplifier notre croissance »

**2015 marque l'achèvement de l'ambitieux plan de transformation de Veolia. Quel bilan en tirez-vous ?**

**Antoine Frérot :** Ce plan de transformation a été couronné de succès. Nous avons divisé notre dette par près de deux, restructuré notre bilan, diminué nos coûts et restauré nos marges. Nous avons simplifié nos structures, passant d'une organisation par métier à une organisation fondée sur le principe « Un Veolia par pays », ce qui renforce nos synergies entre l'eau, les déchets et l'énergie. Nous avons renouvelé nos modèles économiques et enclenché une dynamique commerciale qui porte de splendides fruits, comme l'attestent les nombreux appels d'offres que nous avons remportés. Nous disposons désormais d'un portefeuille contractuel mieux équilibré entre clients municipaux et industriels, géographies matures et géographies de croissance. Bref, tous les objectifs que nous nous étions assignés ont été atteints et beaucoup d'entre eux ont été dépassés.



Le nom de ce plan exprimait sa finalité : « transformer Veolia ». Et notre Groupe a été transformé en profondeur, donnant naissance à un nouveau Veolia : un Veolia plus agile et plus manœuvrant, plus efficace et plus intégré, plus réactif et plus international, un Veolia reprofilé pour saisir les plus belles occasions de développement.

#### Comment se traduit la réussite du plan de transformation dans les comptes 2015 ?

**A.F. :** Les excellents résultats que nous avons dégagés l'an passé confirment la capacité de Veolia à créer et à entretenir une croissance rentable, sélective et durable. Notre chiffre d'affaires s'est établi à 25 milliards d'euros, soutenu par une vigoureuse expansion en Amérique latine, en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique, ainsi que dans la plupart de nos activités mondiales. Notre EBITDA a atteint la barre des 3 milliards d'euros et notre free cash flow net a été multiplié par près de 3. Nos économies de coûts, 802 millions d'euros sur 4 ans, sont supérieures aux 750 millions d'euros que nous attendions. Enfin, le résultat net courant par du Groupe couvre intégralement le dividende, ce qui était un des objectifs que nous nous étions fixés.

La forte progression de nos résultats en 2015 nous lègue un autre enseignement, capital à mes yeux : Veolia sait croître dans un contexte économique atone. Par exemple, en Chine, notre chiffre d'affaires a augmenté de 8 % malgré le ralentissement de la croissance du pays. Tirés par des normes environnementales toujours plus strictes et par les besoins des habitants et des industries, nos métiers restent porteurs, même dans une conjoncture difficile.

#### Quelles sont les lignes de force du nouveau plan stratégique que vous avez élaboré ?

**A.F. :** En capitalisant sur les acquis de la transformation effectuée par notre Groupe, notre plan stratégique 2016-2018 nous permettra d'amplifier notre croissance tout en renforçant notre rentabilité. Il s'articule autour de deux axes. Premièrement, une politique de développement organique, complétée d'acquisitions,

de petite ou moyenne taille, destinées à consolider notre présence dans des secteurs à haut potentiel ou élargir notre gamme de savoir-faire. Deuxièmement, la poursuite de l'amélioration de notre performance opérationnelle. Nous visons au moins 600 millions d'euros d'économies d'ici à fin 2018 : elles proviendront de l'optimisation de nos outils industriels ainsi que d'une meilleure maîtrise de nos frais généraux et d'une plus grande efficacité de notre politique d'achat. L'ensemble de ces deux volets permettra à Veolia d'accroître son chiffre d'affaires de 2 % à 3 % par an en moyenne, et son EBITDA de l'ordre de 5 % par an en moyenne, d'achever le rééquilibrage de ses activités municipales et industrielles et de renforcer ses positions hors d'Europe.

En définitive, deux mots résument ce plan triennal : ambition et rigueur. Ambition, afin de saisir les plus belles opportunités de développement qui se présenteront, en nous appuyant sur les filières d'excellence que nous avons construites. Rigueur, pour nous permettre de financer ces opportunités, rémunérer nos actionnaires en relevant le dividende d'environ 10 % par an et nous adapter à la fragilité du contexte économique dans certaines zones.

Nous avons enclenché une dynamique commerciale qui porte de splendides fruits, comme l'attestent les nombreux appels d'offres que nous avons remportés.

#### Quelles sont les priorités de développement de Veolia ?

**A.F. :** Sur les marchés industriels, nous avons sélectionné six vagues de croissance prioritaires. Ce sont l'industrie du pétrole et du gaz, grosse consommatrice de ressources ; les entreprises minières, pour lesquelles le respect de sévères contraintes environnementales conditionne l'obtention des permis d'exploiter les gisements ; les secteurs agroalimentaire et pharmaceutique, tous deux soumis à de grandes exigences de qualité et de sécurité sanitaire ; l'économie circulaire, qui répond aux problèmes de rareté des matières premières, d'eau ou d'énergie, tout en réduisant l'empreinte carbone des sites ; la gestion des fins de cycles industriels, avec le démantèlement des plates-formes offshore, des navires, des avions, des centrales nucléaires ; le traitement des pollutions les plus difficiles, telles que les déchets toxiques, les boues de stations d'épuration, les eaux usées chargées.

Sur les marchés municipaux, notre stratégie consiste, dans les pays émergents, à accompagner les villes afin de les aider à satisfaire les besoins essentiels de leurs populations. Dans les pays matures, Veolia se positionne en tant que catalyseur d'attractivité et accélérateur de développement économique et social. Dans ces deux types de pays, nous cibons les marchés traditionnels, là où ils créent encore de la valeur, ainsi que les thèmes de rupture, comme les solutions intelligentes pour optimiser l'efficacité énergétique. Ainsi, à Stockholm, Dubai ou Bruxelles, nos centres d'économie d'énergie rendent les villes thermiquement et énergétiquement plus performantes. Au passage, Veolia est idéalement placé pour bénéficier de la transition énergétique en cours, étant à la fois un producteur d'énergie renouvelable et un producteur d'économies d'énergie !

#### Veolia a récemment racheté Kurion, société spécialisée dans le traitement des déchets nucléaires. Pourquoi cela ?

**A.F. :** Avec l'acquisition de cette *start-up* californienne, notre Groupe complète son offre dans une activité complexe, à haute valeur ajoutée, donc très rémunératrice : la maîtrise

de la fin du cycle nucléaire. Il possède maintenant l'ensemble des compétences pour traiter les déchets faiblement et très faiblement radioactifs. Nous allons étendre cette expertise à l'assainissement des équipements irradiés, en associant les savoir-faire de Kurion avec ceux de nos filiales spécialisées dans le traitement de l'eau, des déchets toxiques et des sols pollués.

Dans le monde, 100 à 150 réacteurs ont été arrêtés ou le seront d'ici à 2030 et 50 centres de recherche sont à déconstruire. Lorsqu'on ferme une centrale nucléaire, deux types de déchets radioactifs doivent être gérés : ceux du réacteur, qui représentent 99,9 % de la radioactivité et 3 % des volumes ; les autres, qui comptent pour 0,1 % de la radioactivité, mais 97 % des volumes. C'est au traitement de ce second type de déchets que notre Groupe s'intéresse. C'est d'ailleurs pour cela que Veolia existe ! Pour trouver des solutions aux problèmes environnementaux qui n'en ont pas,

**Notre plan stratégique 2016-2018 nous permettra d'amplifier notre croissance tout en renforçant notre rentabilité.**

rendre inoffensives les pollutions dangereuses, créer des ressources alternatives lorsque les ressources naturelles viennent à manquer.

**Depuis 3 ans, Veolia multiplie les partenariats avec des acteurs d'horizons très divers. Qu'en attendez-vous ?**

**A.F.** : Ces nouveaux partenariats sont sources d'innovation, de différenciation et de croissance. Ils enrichissent nos offres et nous ouvrent de nouvelles voies. En nous associant à des spécialistes renommés, nous pouvons lancer sur le marché des innovations de manière plus rapide et plus fréquente, moins risquée et moins coûteuse et les commercialiser plus efficacement. Il n'est pas nécessaire de posséder tous les savoir-faire en interne ni de maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur pour créer de nouveaux services ; ce qui importe, c'est d'avoir accès à ces expertises et de pouvoir les combiner. En plus de l'inventivité de nos propres collaborateurs, nous cherchons à exploiter les réservoirs d'idées qui se trouvent chez des acteurs extérieurs possédant des compétences de pointe. Cette stratégie nous amène à bâtir des alliances avec des partenaires variés, comme celle conclue sur les villes résilientes avec Swiss Re, deuxième réassureur mondial, sous l'égide de la fondation Rockefeller et de son programme 100 Resilient Cities.

Au-delà de l'innovation, cette approche nous permet de dépasser la demande immédiate pour amorcer la demande future, pénétrer des marchés émergents, acquérir une position pivot sur des secteurs prometteurs. Vous le voyez, notre Groupe est en ordre de marche pour de nouvelles conquêtes ! L'avenir de Veolia est un avenir de croissance et de rentabilité et la transformation qu'il a accomplie avec succès lui sert de « rampe de lancement » pour accélérer ses développements futurs.



**PLAN STRATÉGIQUE 2016-2018**

**2015**

**De nouveau sur une trajectoire de croissance rentable**

- **Recentré** et plus agile
- **Transformé et réorganisé** en profondeur
- **Redressé** grâce à son désendettement et à des économies de coûts

**UNE ORGANISATION PLUS ALIGNÉE**



**11 zones**

- pour un Groupe
- plus agile
  - plus intégré
  - plus efficace

**2016-2018**

**Poursuite de la croissance**

**Objectif : + 2% à + 3% par an dans la conjoncture actuelle**

- Croissance organique
- Acquisitions ciblées

**Amélioration de notre efficacité opérationnelle**

**Objectif : rester leader sur des marchés très concurrentiels**

- Optimisation des achats
- Efficacité opérationnelle

**NOS LEVIERS DE CROISSANCE**



**Les villes**

**avec 5 offres à forte valeur ajoutée :**

- Résiliente
- Inclusive et participative
- Numérique
- Engagée dans l'économie circulaire
- Agréable à vivre

**Objectif de croissance : + 2% par an**



**Les industriels**

**avec 6 secteurs de croissance :**

- Économie circulaire
- Traitement des pollutions difficiles
- Démantèlement
- Industries agroalimentaires et pharmaceutiques
- Industries minières et énergétiques
- Industries pétrolières, gazières et chimiques

**Objectif de croissance : + 5% par an**

# La co-construction, création de valeur partagée

L'environnement économique connaît de profondes mutations alors même que le décroissement est de plus en plus marqué entre la sphère économique et la société civile. Pour Veolia, la co-construction entre parties prenantes est un véritable levier de croissance. Démonstrations !



**Ivo Menzinger**

Directeur partenariats mondiaux, Swiss Re

## « Une ville résiliente est forcément plus séduisante. »

**Pour protéger les infrastructures urbaines vitales lors d'une catastrophe naturelle, Swiss Re et Veolia combinent leurs expertises : évaluer les risques, identifier les infrastructures les plus essentielles et vulnérables, et co-construire des stratégies de résilience avec les villes.**

Une ville résiliente sur le plan opérationnel est consciente du risque et l'a atténué de telle sorte qu'il soit financièrement et politiquement supportable. Elle a mis en place un plan d'urgence afin de pouvoir réagir rapidement après une

catastrophe. Ce partenariat est original car, pour la première fois, nous offrons une solution financière à une ville – c'est-à-dire un chèque remis après une catastrophe –, mais nous travaillons aussi de concert avec Veolia pour proposer une solution qui permette de remettre en marche les infrastructures le plus rapidement possible. Car une ville plus résiliente est forcément plus séduisante pour ses habitants, les entreprises et les investisseurs.



**Jean-Marc Guesné**

Directeur, Ashoka France

## « Développer avec Veolia le modèle d'entrepreneuriat social. »

**À travers sa démarche POP-UP – qui vise à créer des incubateurs d'entrepreneuriat social sur tous les territoires où le Groupe est présent –, Veolia s'appuie notamment sur un partenariat avec Ashoka, premier réseau mondial d'entrepreneurs sociaux.**

L'économie sociale et solidaire est un secteur d'activité qui regroupe l'ensemble des organisations, associations, fondations, mutuelles, coopératives dont l'objectif est de créer de l'impact social, environnemental et finalement d'apporter des réponses aux grands enjeux de notre société.

L'entrepreneuriat social consiste à utiliser le levier économique de l'entreprise pour résoudre un problème social sur un territoire.

Il nous a paru évident que Veolia était légitime pour développer des activités et faire la promotion de l'entrepreneuriat social. L'ambition, pour Ashoka, est de pouvoir développer, avec Veolia, ce modèle dans toutes les grandes métropoles de France et, bien sûr, au-delà, à l'international.



**Hiroshi Koshiishi**

Directeur relations investisseurs et affaires financières, Takeei

## « Permettre un partenariat ancré sur le long terme. »

**Pour accompagner Takeei, acteur majeur des services environnementaux au Japon, dans la mutation énergétique post-Fukushima, Veolia s'engage dans un modèle innovant de co-entreprise laissant aux partenaires la liberté de se concentrer sur leur activité respective : l'investissement pour l'un, l'opérationnel pour l'autre (AssetCo – OpCo).**

Depuis le séisme de 2011, un des plus importants

projets de réhabilitation à avoir vu le jour porte sur les ressources forestières. Il traduit une volonté nationale d'accroître la production d'électricité par la biomasse. Entre Veolia, qui détient les capacités technologiques pour développer cette filière dans le monde entier et Takeei, qui promeut la production d'électricité par la biomasse au Japon, l'alliance est idéale. Produire de l'électricité à partir d'énergies

renouvelables n'est pas un projet d'un an ou deux. Par conséquent, nous avons mis en place une structure qui permette un partenariat ancré sur le long terme.

# De Tianjin à Constanti, panorama des événements 2015

## FRANCE

### À Échillais, toute l'énergie des déchets

**Veolia va exploiter** pendant 12 ans la nouvelle unité de valorisation énergétique des déchets d'Échillais en Charente-Maritime. Celle-ci va remplacer l'ancien incinérateur de Rochefort et entrera en service au second semestre de 2017. Objectifs : alimenter en chaleur une base de l'armée de l'air (25 GWh thermiques) et produire 28 GWh d'électricité revendue à EDF.



## AFRIQUE

### Gestion durable de l'eau en Zambie

**Dans la région de la Copperbelt**, le Groupe va améliorer les services de traitement de l'eau et des eaux usées pour les communautés des agglomérations de Ndola, Luanshya et Masaiti, et renforcer la capacité de la Kafubu Water and Sewerage Company à exploiter les installations de manière efficace et durable. Le contrat de 101 millions de dollars, dont le terme est fixé à septembre 2017, prévoit la construction de 147 km de réseaux d'eau potable, 6 aqueducs, 21 puits et 18 stations de pompage, ainsi que la modernisation de 9 usines de traitement des eaux usées et de 30 km de réseaux d'égouts.



## AMÉRIQUE DU NORD

### La Nouvelle-Orléans sauvée des eaux

**Alors que Veolia** exploite les deux usines de dépollution des eaux usées de la ville depuis 1992, le Sewerage & Water Board prolonge son contrat de 10 ans pour un montant de 122 millions de dollars. À la clé, une augmentation de la capacité de traitement à 550 000 m<sup>3</sup>/jour, l'optimisation de la collecte des boues, le traitement des biosolides et la prévention anti-ouragan. En 23 ans, le partenariat entre S&WB et Veolia a engendré plus de 35 millions de dollars d'économies pour les résidents.

## FRANCE

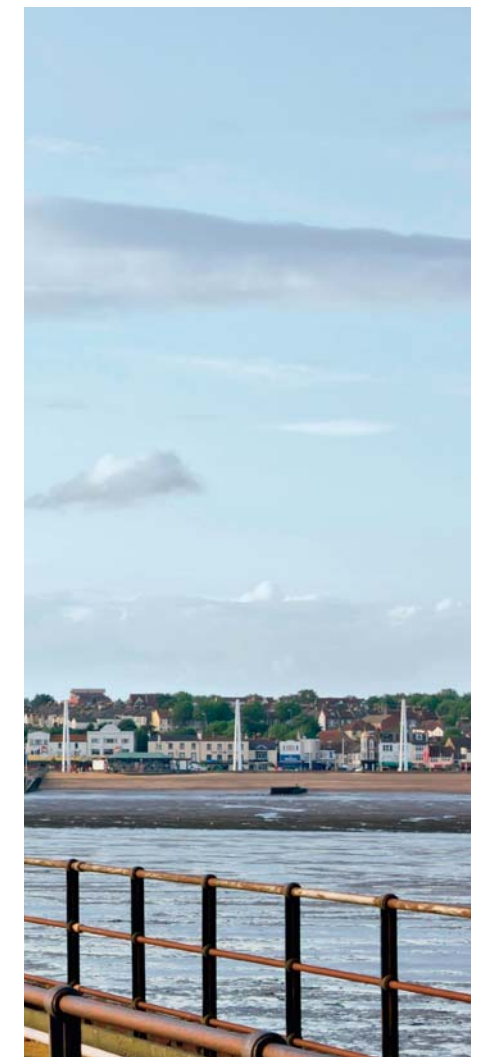
### L'assainissement piloté en temps réel

**La communauté d'agglomération Cap Atlantique** et ses 15 communes confient à Veolia pour 8 ans la gestion de son service d'assainissement collectif et pluvial. Le Groupe s'engage à préserver le milieu naturel et côtier en proposant un schéma global d'assainissement pour les boues d'épuration, les rejets des stations de traitement des eaux usées ainsi que les eaux pluviales. À cette occasion, il va installer un centre de pilotage du réseau « Assainissement de la presqu'île de Guérande », outil innovant pour suivre en temps réel l'ensemble des installations et des interventions.

## ROYAUME-UNI

### Southend-on-Sea fait baisser sa facture déchets

**Le conseil du district de Southend-on-Sea** (station balnéaire) a choisi Veolia pour fournir un service de propreté de première classe à ses résidents et entreprises. Pendant les 15,5 ans du contrat, le Groupe prévoit d'améliorer les taux de recyclage et de maintenir les collectes de déchets hebdomadaires ainsi que des rues propres et attractives : traque des graffitis et des mauvaises herbes, entretien des toilettes publiques ou encore sablage des routes en hiver. Au terme de la mission, Veolia devra avoir réduit de 22 millions de livres la facture de Southend-on-Sea en matière de gestion des déchets.





## TRAITEMENT DES DÉCHETS SPÉCIAUX

### Une offre de services étendue aux industriels du sud de l'Europe

**Veolia acquiert l'unique incinérateur** dédié aux déchets spéciaux d'Espagne (à Constanti, en Catalogne). D'une capacité de traitement de 60 000 tonnes par an, il porte la capacité d'incinération spécialisée de la plate-forme européenne du Groupe à 1 100 000 tonnes de déchets spéciaux par an. Avec dorénavant 65 sites en Europe (incinération, traitement physico-chimique, stockage...), Veolia traite et valorise chaque année 2,9 millions de tonnes de déchets de ce type. L'opportunité d'offrir une solution sur mesure aux grands acteurs de la chimie, la pharmacie, l'automobile ou l'énergie.



China.org.cn [French@chinafrance](#)

19 août 2015

Veolia va s'occuper des eaux usées contaminées à Tianjin



15 | 8 months ago



## BIODIVERSITÉ

### Engagement reconnu

**Le Comité de suivi** de la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB) attribue à Veolia le label de reconnaissance 2015 pour son engagement à « préserver et restaurer la biodiversité ». Dans l'espace Générations climat de la COP21, Ségolène Royal, ministre de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, remet l'attestation de reconnaissance d'engagement SNB à Pierre Victoria, directeur du développement durable de Veolia.



## FONDATION VEOLIA

### Intervention dans le Kurdistan irakien

**En partenariat** avec le ministère des Affaires étrangères, la Fondation Veolia se mobilise pour sécuriser l'alimentation en eau potable du camp de réfugiés de Bardarash, dans le Kurdistan irakien.



## ESPAGNE

### À Bilbao, Veolia « Hubgrade » l'efficace énergétique

**Inauguré en décembre**, le tout dernier centre d'hypervision Hubgrade de Veolia est le premier, en Espagne, à contrôler à distance et en temps réel des installations énergétiques. À la fois système d'hypervision et service de pilotage de l'efficacité des bâtiments et des infrastructures, Hubgrade conjugue la rapidité des technologies de l'information à une capacité d'intervention ciblée sur le terrain grâce aux techniciens de Veolia. Conçu comme une véritable plate-forme intégrée de pilotage, Hubgrade permet, via un réseau numérique, la collecte à l'instant « T » des données et leur analyse. L'Hubgrade de Bilbao, dédié à l'efficacité énergétique, regroupe six postes de contrôle et un videowall permettant l'hypervision permanente de plus de 2 000 installations : bâtiments, sites industriels et réseaux de froid et de chaleur. Rien que sur les bâtiments, Hubgrade permet de réaliser jusqu'à 15 % d'économies d'énergies supplémentaires par rapport aux services d'efficacité énergétique présents sur le marché.

## FRANCE

### Projet Iter : intervention en milieu ultrasensible

**À Cadarache** se construit la plus grande collaboration internationale scientifique à ce jour dans le domaine de l'énergie : le projet Iter (International Thermonuclear Experimental Reactor). L'ambition : mettre la fusion — l'énergie des étoiles — à disposition de l'humanité, laquelle bénéficierait ainsi d'une source d'énergie sûre, inépuisable et respectueuse de l'environnement. Dans le cadre d'un consortium, Veolia va gérer pour au moins 5 ans l'eau, les déchets, le nettoyage des locaux, la logistique et la surveillance d'un bâtiment hautement sensible du site.



**UNE BOUTEILLE PLASTIQUE  
RÉINCARNÉE EN BOUTEILLE  
PLASTIQUE, C'EST 70% DE  
CO<sub>2</sub> EN MOINS**



ILVA SWORLDWIDE PARIS - Illustration: RUDE.

**Rostock, Allemagne.** Veolia recycle 1 milliard de bouteilles plastique par an, ce qui évite l'émission de 113 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.

L'énergie est notre avenir, économisons-la!

Ressourcer le monde



## GROS PLAN

Enquêtes en Amérique latine et en Asie de l'Est. Zoom sur les événements « climat » 2015, en brèves, tweets et photos.



# 20%

c'est le niveau  
de réduction des  
émissions de gaz  
à effet de serre  
que pourrait  
atteindre l'Amérique  
latine d'ici à 2032.

Vulnérable aux effets du dérèglement climatique, l'Amérique latine y contribue pourtant de plus en plus. Son développement économique, fondé en grande partie sur l'exportation de matières premières, en est la raison principale. Une solution : accélérer la croissance dans le secteur de l'efficacité énergétique, avec des offres sobres en énergie pour les industriels et les collectivités.

# Cap sur l'efficacité énergétique

Inventer un nouveau modèle de développement conciliant préoccupations sociales, économiques et environnementales est devenu une priorité pour l'Amérique latine. Pour le nourrir, plusieurs réponses, parmi lesquelles la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ou la mise en œuvre de mesures d'adaptation au dérèglement climatique, notamment en misant sur l'efficacité énergétique.

Parmi les nouveaux défis que doit relever la région, le doublement de la demande en électricité d'ici à 2030 (selon la Banque interaméricaine de développement – BID) et, malgré une production d'énergie hydroélectrique de près de 60%, une augmentation considérable de la part

des énergies fossiles (essentiellement le gaz naturel) ces dix dernières années. Il est donc temps pour les autorités et le secteur privé d'investir dans les énergies durables alternatives afin d'encourager la croissance tout en réduisant les émissions carbone et de garantir l'accès à l'énergie propre à près de 24 millions de personnes encore privées d'électricité<sup>(1)</sup>.

## Renforcer la résilience

La région étant l'une des plus urbanisées de la planète, elle doit s'atteler à des défis énergétiques d'un genre nouveau, notamment dans le domaine des transports. Reste à savoir si son choix portera sur une augmentation de son fort potentiel de ressources renouvelables ou sur une intensification de sa production d'énergie fossile. Quelle que soit l'option retenue, l'Amérique latine et les Caraïbes bénéficient d'un important réservoir de biodiversité qui peut faciliter l'adaptation de la zone, voire renforcer sa résilience.

Pour cet avenir qu'elle construit, la région doit adopter des politiques énergétiques favorables à une croissance économique et généreuse à long terme en matière sociale et environnementale.

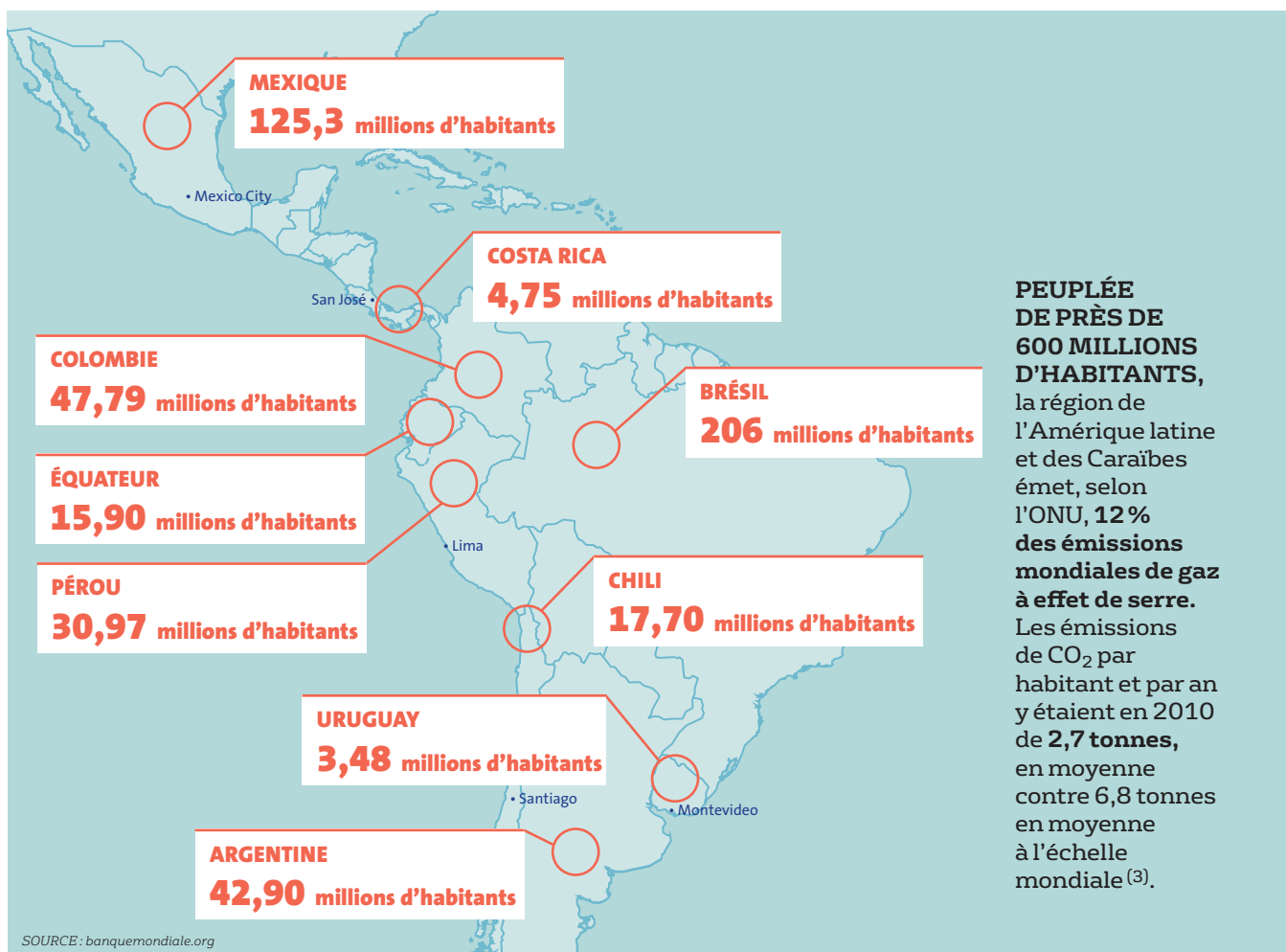
## À chaque pays sa solution<sup>(2)</sup>

Les énergies renouvelables représentent près de 30% du mix énergétique total de la région. Et la grande majorité des pays sont bien décidés à transformer ces richesses naturelles en force énergétique. Parmi les adeptes du solaire, le Mexique s'est fixé un objectif de 6 GW de production d'énergie solaire à horizon 2020. Au Pérou, 125 000 systèmes photovoltaïques seront installés, permettant d'alimenter en électricité 500 000 foyers parmi les plus pauvres du pays. Au Chili, les industriels du secteur minier lancent de grands projets, dont « Espejo de Tarapaca », qui combine 600 MW de solaire photovoltaïque avec une unité de stockage hydraulique gravitaire de 300 MW. En Uruguay, où l'on mise sur les énergies à moindre coût et durables, l'éolien terrestre est d'autant plus encouragé qu'il se marie parfaitement avec l'élevage du bétail, l'une des principales activités économiques du pays. Enfin, le Costa Rica et ses ressources naturelles en abondance visent 100% d'électricité verte en 2016 grâce à l'hydroélectricité et l'électricité géothermique. Celles-ci ont déjà délivré 98,7% de l'électricité consommée en 2015.

**« L'Amérique latine pourrait, avec son potentiel énergétique, réduire de 20% ses émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2032.**

*Dans la région, chaque pays devra participer en fonction de ses possibilités et de son économie avec, par exemple, des stratégies différentes pour le Brésil et l'Argentine, pays producteurs de pétrole, et pour le Chili, dont l'activité repose sur l'industrie minière. »*

**Rodrigo Andrade, directeur de l'ONG Dialogue énergétique, à propos de l'étude sur « Le dilemme énergétique de l'Amérique latine », présentée le 26 novembre 2015 au Chili puis à la COP21 à Paris.**



contribution à nos engagements RSE

## FORMATION

Veolia a inscrit dans ses priorités le développement des compétences et des parcours, source de reconnaissance des collaborateurs et de performance collective. Le Groupe est ainsi doté d'une politique de formation ambitieuse (Engagement 8). En adéquation avec la stratégie de développement du Groupe, la zone Amérique latine a mis en place un programme d'envergure afin de former des équipes dédiées aux marchés industriels. Un dispositif de certification des compétences à destination des agents d'exploitation a été déployé en parallèle sur les huit pays de la zone.



6,8t en moyenne à l'échelle mondiale

2,7t en Amérique latine et Caraïbes

ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> PAR HABITANT, PAR AN, EN 2010

## Une région en croissance accélérée

Présent depuis une vingtaine d'années dans sept pays d'Amérique latine – Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Équateur, Mexique, Pérou –, Veolia y emploie près de 11 000 collaborateurs. Grâce à sa forte croissance depuis plusieurs années, la région multiplie les contrats signés avec le Groupe.

### Alliance sur l'énergie

Preuve de son enracinement progressif dans cette région, Veolia a signé en décembre 2015 une alliance avec EPM, groupe de services publics colombien. L'idée : proposer un ensemble de services alliant la connaissance du marché local énergétique d'EPM à l'expertise technique de Veolia pour développer, installer, financer et exploiter des projets d'efficacité énergétique en

Amérique latine. Parmi les pays concernés, la Colombie, le Mexique, le Brésil, le Chili, le Pérou et certains pays d'Amérique centrale. Il s'agit pour Veolia de répondre à la forte demande en énergie, au besoin de compétitivité des industries et à l'exigence de réduction des émissions de GES dans cette région vulnérable aux effets du dérèglement climatique. L'alliance Veolia-EPM accorde la plus grande importance à la préservation des ressources naturelles et au développement des territoires, dans une logique de développement économique durable. À partir d'audits énergétiques réalisés dans les locaux de clients, elle recommandera des solutions sobres en énergie pour les industriels (pétrole et gaz, mines, agroalimentaire), les collectivités (solutions d'éclairage public), les hôpitaux, les hôtels, les établissements d'enseignement...

### Un enracinement local

L'ancrage de Veolia en terre latino-américaine a commencé à la fin des années 1990 avec plusieurs contrats emblématiques de gestion de l'eau et des déchets qui ont récemment fait l'objet d'une reconduction. À Montería, en Colombie, le Groupe a renouvelé – par

anticipation – son contrat pour 10 ans à partir de 2019, ce qui témoigne de la grande confiance acquise auprès de la municipalité. Veolia va ainsi construire une usine de traitement des eaux usées, développer le réseau d'assainissement de la ville, déployer des stations de régulation de la pression des eaux et exploiter des systèmes de distribution d'eau en zone rurale. À Mexico, le contrat de gestion commerciale du système d'eau d'une partie de la ville a été renouvelé pour deux ans (2015-2017). Au Pérou, le Groupe a remporté le contrat d'exploitation et de maintenance de l'usine de dessalement de l'unité minière de Cerro Lindo, propriété de Milpo. Ce contrat, d'une durée de trois ans, porte sur la captation et la production d'eau dessalée par osmose inverse. Il confirme toute l'expertise de Veolia au service d'une industrie confrontée aux problématiques de stress hydrique. Le Groupe est également présent à Buenos Aires (Argentine), où, partenaire de la municipalité depuis 18 ans, il s'est à nouveau vu confier jusqu'en 2024 la gestion des services de nettoyage urbain dans six quartiers du centre-ville. À San Felipe, au Chili, le contrat de nettoyage urbain a également été renouvelé jusqu'en 2024.

### LE COMITÉ STRATÉGIQUE FRANCO-COLOMBIEN

Le président de la République française, François Hollande, et son homologue colombien, Juan Manuel Santos, ont lancé en janvier 2015, à Paris, un comité stratégique destiné à dynamiser les liens entre la France et la Colombie, puissance sud-américaine en devenir. Co-présidé par Antoine Frérot, PDG de Veolia, ce comité compte 20 membres issus du monde des affaires, universitaire, de la société civile et de la culture. Ses thèmes de travail portent sur différents domaines comme les infrastructures, les transports, l'eau, l'énergie et l'enseignement agricole.

« Pour Veolia et EPM, cet accord constitue un accélérateur de croissance dans le secteur de l'efficacité énergétique sur le marché latino-américain.

*Dans le cadre de cette alliance, les deux entreprises apporteront leurs connaissances et expériences respectives des services publics et des territoires où ils sont déjà implantés. »*

**Ramon Reuelta, directeur de la zone Amérique latine de Veolia.**



**EPM** Empresas Públicas de Medellín est une entreprise unique en son domaine, d'origine colombienne, basée à Medellín, qui offre des services publics intégrés dans le domaine de l'énergie, de l'eau, de l'assainissement et du gaz. Parmi ses activités figurent notamment la production, le transport et la distribution

d'énergie. EPM est la première entreprise de services publics de Colombie et la deuxième en termes d'actifs, avec un chiffre d'affaires de 4 milliards d'euros en 2014. Le Groupe EPM, implanté en Colombie, au Chili, au Salvador, au Guatemala, au Mexique et au Panama fournit des services à plus de 20 millions de personnes.

## Et ailleurs...

**Dans le domaine de l'efficacité énergétique, 2015 fut synonyme pour le Groupe de succès commerciaux partout dans le monde.**

• **Ouverture à Bilbao** du dernier-né des centres d'hypervision Hubgrade de Veolia, capable de superviser plus de 2 000 installations dont Veolia a la charge dans toute l'Espagne. (Lire également page 15.)

• **Production d'énergie thermique** pour Hongwon Paper Manufacturing, leader de l'industrie papetière coréenne, sur 10 ans, pour un chiffre d'affaires global cumulé de 150 M€.

• **Exploitation** pendant 20 ans de deux centrales biomasse au nord du Japon, en partenariat avec Takeei.

• **Contrat de performance énergétique** avec Etihad Energy Service Company pour fournir des solutions d'économie d'énergie dans sept bâtiments de l'Autorité de l'électricité et de l'eau de Dubaï.

• **Contrat d'amélioration du réseau d'électricité** de Guinée-Conakry pour le compte d'Électricité de Guinée (EDG).

• **Exploitation d'une centrale biomasse** à Killala (Irlande) pour un montant de 450 M€. (Lire également page 39.)

• **Construction et exploitation d'une chaudière vapeur** pour le groupe minier russe Norilsk Nickel, en Finlande.

• **Gestion de l'efficacité énergétique** du data center de Hydro Québec (Canada) pendant 20 ans.

SOURCES:  
(1) www.undp.org  
(2) www.wesexhibition.com  
(3) https://www.ademe.fr



# 10 fois

**En Chine, la consommation d'eau pour couvrir les besoins de l'industrie est 10 voire 20 fois plus importante que dans les pays en développement<sup>(1)</sup>.**

Les pays de l'Asie de l'Est – Chine, Japon et Corée du Sud – sont confrontés à des phénomènes d'urbanisation rapide et de pollution importante des milieux aquatiques, des sols et de l'atmosphère. Une coopération étroite est nécessaire entre ces pays pour faire face aux enjeux environnementaux. D'autant que ces trois géants en matière industrielle doivent obéir à des normes et législations de plus en plus sévères.

# Vers le zéro effluent industriel

Conscients de devoir réduire leur empreinte écologique, la Chine, le Japon et la Corée du Sud se sont emparés de la question de l'eau, et notamment du traitement des effluents industriels, devenu une priorité dans cette région.

Le PIB de ces trois pays représente 75 % de l'économie asiatique, près de 20% de celle de la planète et occupe le troisième rang mondial après l'Union européenne et les États-Unis<sup>(2)</sup>. Selon les analyses du Mitsubishi Research Institute, les PIB chinois, japonais et sud-coréen devraient augmenter respectivement de 1,63 %, 0,23 % et 1,84 % après l'établissement de la zone de libre-échange entre les trois pays (les négociations tripartites étaient toujours

« Veolia aide les municipalités et les industriels à protéger leurs ressources en vue d'un développement durable. »

Régis Calmels, directeur de la zone Asie.



en cours à fin 2015). Bien qu'entravée par des questions politiques et diplomatiques anciennes, la coopération entre ces trois pays reste un moteur majeur du développement régional.

## Alliance autour de l'eau

À l'occasion du 7<sup>e</sup> Forum mondial de l'eau, qui s'est tenu en Corée du Sud en avril 2015, le pays hôte ainsi que le Japon et la Chine décident de renforcer leur coopération trilatérale sur l'innovation en matière de politique de l'eau. Un accord survient lors d'une réunion ministérielle en marge du Forum, en présence du ministre du Territoire, de l'Infrastructure et du Transport sud-coréen, du ministre du Territoire, des Infrastructures, des Transports et du Tourisme japonais et du ministre des Ressources hydrauliques chinois. Les trois responsables politiques déclarent avoir décidé de partager leurs connaissances et leurs expériences acquises lors de précédentes initiatives d'innovation des politiques de l'eau afin d'améliorer la sécurité de cette ressource dans les trois pays. Conjointement, ils réaffirment l'importance de la science

et des technologies comme réponse principale aux défis de l'eau, aux plans national et international. Une façon pour eux d'adopter le « Processus Science & Technologie » – l'un des six piliers du Forum – dont la particularité est d'aborder l'innovation sous ses aspects économiques, légaux, institutionnels, culturels, éducatifs et académiques.

Les trois ministres reconnaissent la nécessité de renforcer le rôle déjà central de l'eau dans le développement durable, d'améliorer la synergie entre les agences gouvernementales et les parties concernées et d'attirer davantage d'investissements financiers dans le secteur des infrastructures hydrauliques.

## Plan d'actions contre la pollution

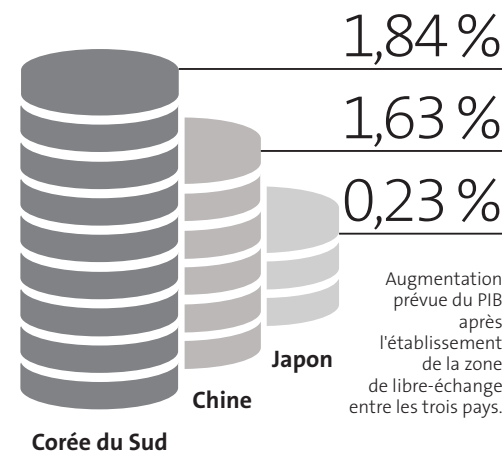
En mai 2015, à Shanghai, la Chine, le Japon et la Corée du Sud se retrouvent pour lancer un plan d'actions conjoint sur 5 ans (2015 à 2019) à des fins de coopération environnementale. Parmi les neuf domaines prioritaires, l'amélioration de la qualité de l'air et de l'eau ainsi que la protection de la faune et le développement de l'économie verte. La coopération doit porter sur la recherche, mais également sur l'échange d'informations. Une façon pour ces trois dragons d'élever le niveau de gestion environnementale de leurs pays respectifs, et de favoriser le développement durable dans la région.

## VEOLIA AU COMITÉ ÉCONOMIQUE DE SÉOUL

Depuis cinq ans, Antoine Frérot fait partie du comité économique du maire de Séoul, aux côtés d'autres représentants de l'industrie française et internationale. Cette présence montre la confiance que le maire accorde au PDG de Veolia.

contribution à nos engagements RSE

Les PIB de la Chine, du Japon et de la Corée du Sud représentent 75% de l'économie asiatique et près de 20% de celle de la planète



## SANTÉ/SÉCURITÉ

La prévention en matière de santé et de sécurité est une préoccupation prioritaire et permanente pour Veolia dans toutes ses activités (Engagement 7). La mise en œuvre du système de management de la sécurité sur la zone Asie se traduit notamment par l'implication forte de la direction de la zone et des pays. Des inspections sécurité et des inspections conjointes managers/collaborateurs sont organisées sur les sites. L'ensemble des employés sont invités à s'engager en signant le corpus de règles communes sous la bannière du Groupe « Always Safe ». Les multiples initiatives en 2015 ont concerné 20 000 collaborateurs de la zone.

# Région d'opportunités

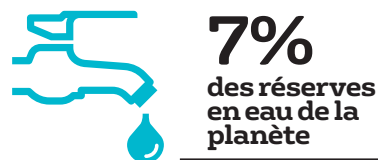
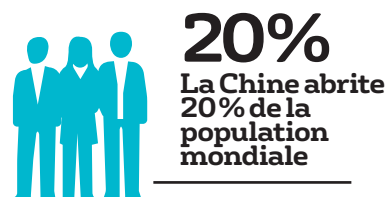
**La Chine, le Japon, la Corée du Sud et l'Inde, pour ne citer que les pays les plus importants, pèsent déjà près de 1,2 milliard d'euros dans le chiffre d'affaires de Veolia. Une tendance lourde compte tenu du très fort développement économique et industriel de cette région et de son urbanisation galopante.**

Sur les 20 villes les plus peuplées au monde, 12 sont asiatiques. Un phénomène qui ne cesse de s'accroître et pose de nombreux défis sociaux, économiques et environnementaux. Veolia dispose de solutions uniques, économiquement et écologiquement performantes, pour délivrer tous les services essentiels aux populations de ces villes et accompagner le développement des industriels. Tokyo, Shanghai, Singapour... ainsi qu'un grand nombre d'industriels – Sinopec, SK Hynix, Tianjin Soda, L'Oréal... – lui ont déjà fait confiance pour soutenir leur croissance tout en réduisant leur empreinte écologique. Par l'introduction de technologies de recyclage et de valorisation appropriées et grâce à une gestion maîtrisée des réseaux et des usines, Veolia contribue chaque jour à donner un élan plus circulaire au développement économique de cette région.

## Préservation des ressources made in China

La Chine fait face depuis longtemps à une crise de l'eau. Le problème est en partie démographique : le pays abrite 20% de la population mondiale, mais seulement 7% des réserves en eau de la planète<sup>(3)</sup>. Or, ses besoins industriels, énergétiques et alimentaires sont énormes. Conscientes des enjeux en santé publique et sécurité

alimentaire, les autorités ont lancé en avril 2015 un plan d'action pour protéger la qualité des ressources en eau du pays. Ce plan demande aux industries fortement polluantes, comme les usines à papier ou les usines chimiques, de traiter leurs eaux usées, et prévoit des pénalités pour ceux qui violent les lois sur le déversement de polluants. D'après les chiffres officiels, 60% des ressources en eau de Chine sont contaminées. Le nouveau plan devrait permettre d'améliorer la qualité des ressources en eau, de « soigner » et de protéger l'écosystème aquatique, de prévenir les risques environnementaux et de renforcer les lois et réglementations dans ce domaine. C'est dans ce contexte que Veolia a mis en œuvre en juin 2015 la modernisation des installations de traitement des effluents industriels du leader chinois de la production d'engrais, LiuGuo Chemical. D'une durée de 20 ans, ce contrat prévoit la construction d'une ligne de traitement biologique d'une capacité de 200 m<sup>3</sup> par heure, capable d'éliminer



l'ammoniac présent dans les eaux usées. Veolia s'est installé en Chine il y a une quinzaine d'années et a remporté en 2002 le contrat du quartier d'affaires de Pudong, à Shanghai. Sa réputation de précurseur en matière de gestion globale de réseaux de distribution d'eau en Chine lui vaut de signer ensuite avec la ville de Shenzhen, en 2003, puis d'enchaîner les succès commerciaux, publics et industriels. Aussi les autorités se sont-elles logiquement tournées vers Veolia lors des explosions de Tianjin, en août 2015. Le Groupe a ainsi pris en charge quelque 10 000 tonnes d'eaux usées contaminées dans son centre de traitement intégré des déchets dangereux, situé à environ 40 km du site. Preuve encore de la capacité de Veolia à réagir immédiatement en cas d'événement critique, comme ce fut déjà le cas lors de la catastrophe de Fukushima en 2011.

## Opportunités coréennes

Veolia a choisi de s'implanter en Corée du Sud en se positionnant auprès des industriels coréens. Leur situation, suite à la crise économique de la fin des années 1990, a créé des opportunités, notamment au moment du démantèlement du conglomérat Hyundai. Veolia a alors remporté un premier contrat de gestion de l'eau sur un site pétrochimique de Hyundai...

## UN HUB ASIATIQUE POUR LA FORMATION

La Corée du Sud est le troisième marché asiatique pour Veolia, derrière la Chine et le Japon. C'est pourtant là que se retrouvent toutes les équipes locales pour se former. Le Groupe y a ouvert un centre de formation en 2013, à Incheon, à proximité de Séoul. Dédié aux formations

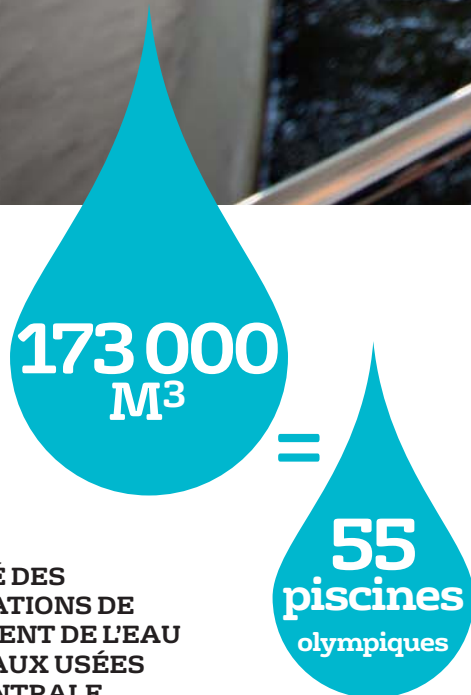
techniques des services à l'industrie dans les domaines du traitement de l'eau, des déchets et de l'énergie, il fait partie du réseau international des campus Veolia. Des stages sur les traitements physico-chimiques des eaux usées industrielles et de l'eau ultrapure ou encore sur l'énergie thermique sont au programme.



Petrochemicals en 2000, puis un contrat avec Hyundai Electronics, devenu SK Hynix. Le spécialiste des semi-conducteurs a confié à Veolia la gestion de la production d'eau ultrapure pour ses trois sites locaux. Sa mission consiste à traiter l'eau pour en retirer tous les éléments organiques ou chimiques, puis à la fournir en continu à une température constante au site de production de matériel électronique, où elle sert au lavage de composants sensibles. Enfin, la boucle est bouclée lorsque l'eau utilisée est « retraitée ». Le contrat, d'une durée initiale de 12 ans, a été étendu jusqu'en 2018. Le dernier succès en date concerne l'un des plus grands sites nucléaires du pays (Kori Division), opéré par Korea Hydro and Nuclear Power (KHNP). Le contrat signé il y a quelques mois porte sur le traitement de l'ensemble des eaux d'alimentation de la centrale nucléaire. La capacité des installations de traitement de l'eau et des eaux usées est de plus de 173 000 m<sup>3</sup> par jour, soit l'équivalent de 55 piscines olympiques.

**Au Japon, l'équation énergétique est rebattue**

Le gouvernement a décidé, suite à la destruction de la centrale de Fukushima Daiichi en 2011, d'encourager le développement d'une production d'électricité fondée sur le solaire, l'éolien, l'hydraulique ou encore la biomasse. Objectif : que les énergies renouvelables produisent au moins 22 % de l'électricité de l'archipel à l'horizon 2030, contre un peu plus de 10 % actuellement (4). Une condition indispensable pour poursuivre sa croissance et maintenir la compétitivité de ses champions industriels. Pour Veolia, les enjeux sont immenses. Face aux nouvelles exigences environnementales d'une population bénéficiant de l'un des plus hauts niveaux de vie au monde, le Japon se tourne vers une gestion des services de plus en plus sophistiquée et résiliente. C'est pourquoi le Groupe met au service de l'archipel son savoir-faire unique en matière de gestion de services énergétiques durables et performants. C'est ainsi qu'il a remporté, en partenariat avec l'acteur majeur des services environnementaux Takeei, les contrats d'exploitation de deux centrales biomasse dans la région de Tohoku au nord du Japon, pour une durée de 20 ans.



**CAPACITÉ DES INSTALLATIONS DE TRAITEMENT DE L'EAU ET DES EAUX USÉES DE LA CENTRALE NUCLÉAIRE KORI DIVISION.**



**LE JAPON BON ÉLÈVE**

Le CDP (ex-Carbon Disclosure Project), organisation internationale à but non lucratif, a publié en octobre 2015 son rapport, le Water Project 2015. Ce dernier propose un classement des huit entreprises multinationales ayant obtenu

les meilleurs résultats en matière de gestion de l'eau dans leurs activités commerciales. Sur les huit entreprises ayant décroché la note A et démontré qu'elles avaient adopté une stratégie pour une gestion durable de l'eau se trouvent deux groupes japonais.

**Et ailleurs...**

**En 2015, l'expertise dans le traitement des effluents industriels, par Veolia, c'est aussi...**

• **La conception, la construction et l'exploitation** pendant 10 ans d'une usine ultramoderne capable de traiter et de recycler 9 500 m<sup>3</sup> d'eaux industrielles par jour pour le producteur de pétrole et de gaz naturel Antero Resources, dans les Appalaches, aux États-Unis. (Lire également page 42.)

• **La mise en service des trois unités de traitement des eaux brutes et eaux usées** pour le groupe chilien CMPC, un des leaders mondiaux de la pâte à papier, pour son usine située dans l'État du Rio Grande do Sul.

SOURCES:  
 (1) <http://www.planetoscope.com>  
 (2) <http://www.chine-info.com>  
 (3) <http://french.peopledaily.com.cn>  
 (4) <http://www.lesechos.fr>

# Climat, quand le monde se mobilise

## DAVOS

### L'économie circulaire en 1<sup>re</sup> ligne

« À nouvelles raretés, nouvelle économie », déclare Antoine Frérot au Forum économique mondial, le 24 janvier 2015. Il vient pour restituer les travaux de la table ronde consacrée à « l'économie circulaire génératrice d'emplois » de la session sur l'économie circulaire, organisée en lien avec le Projet Mainstream<sup>(1)</sup>.

(1) Le Projet Mainstream est une initiative mondiale réunissant un panel de dirigeants d'entreprises dont l'objectif est de renforcer ensemble les innovations du secteur privé pour développer l'économie circulaire.



A. Frérot: nous devons ns attaquer sans tarder au #méthane #confmethane @InstitutVeolia@lecese <http://bit.ly/1SDW426>

4 | 6 months ago

## CONFÉRENCE MÉTHANE

### Quand innovation rime avec réduction

**En partenariat** avec l'Agence Française de Développement et la Fondation Prince Albert II de Monaco, l'Institut Veolia organise, le 9 novembre 2015, au Conseil économique, social et environnemental à Paris, une conférence internationale sur les solutions innovantes permettant de réduire les émissions de méthane. Deux *side events* de restitution se tiennent au Bourget lors de la COP21. L'objectif ? Sensibiliser le plus grand nombre à l'importance pour le climat d'une action sur le méthane en contribuant à une dynamique collective et globale.

Pour en savoir plus : [www.conference-methane.org](http://www.conference-methane.org)



## ÉLYSÉE

### « L'équipe France du climat »

**En préparation de la COP21**, le chef de l'État, François Hollande, réunit le 10 septembre 2015 « l'équipe France du climat » : des représentants de la société civile, des collectivités territoriales et des entreprises, tous porteurs de solutions pour le climat. À cette occasion, Antoine Frérot présente la position et les solutions de Veolia pour lutter contre le dérèglement climatique.



## BUSINESS & CLIMATE SUMMIT

### Les entreprises engagées vers une économie bas carbone

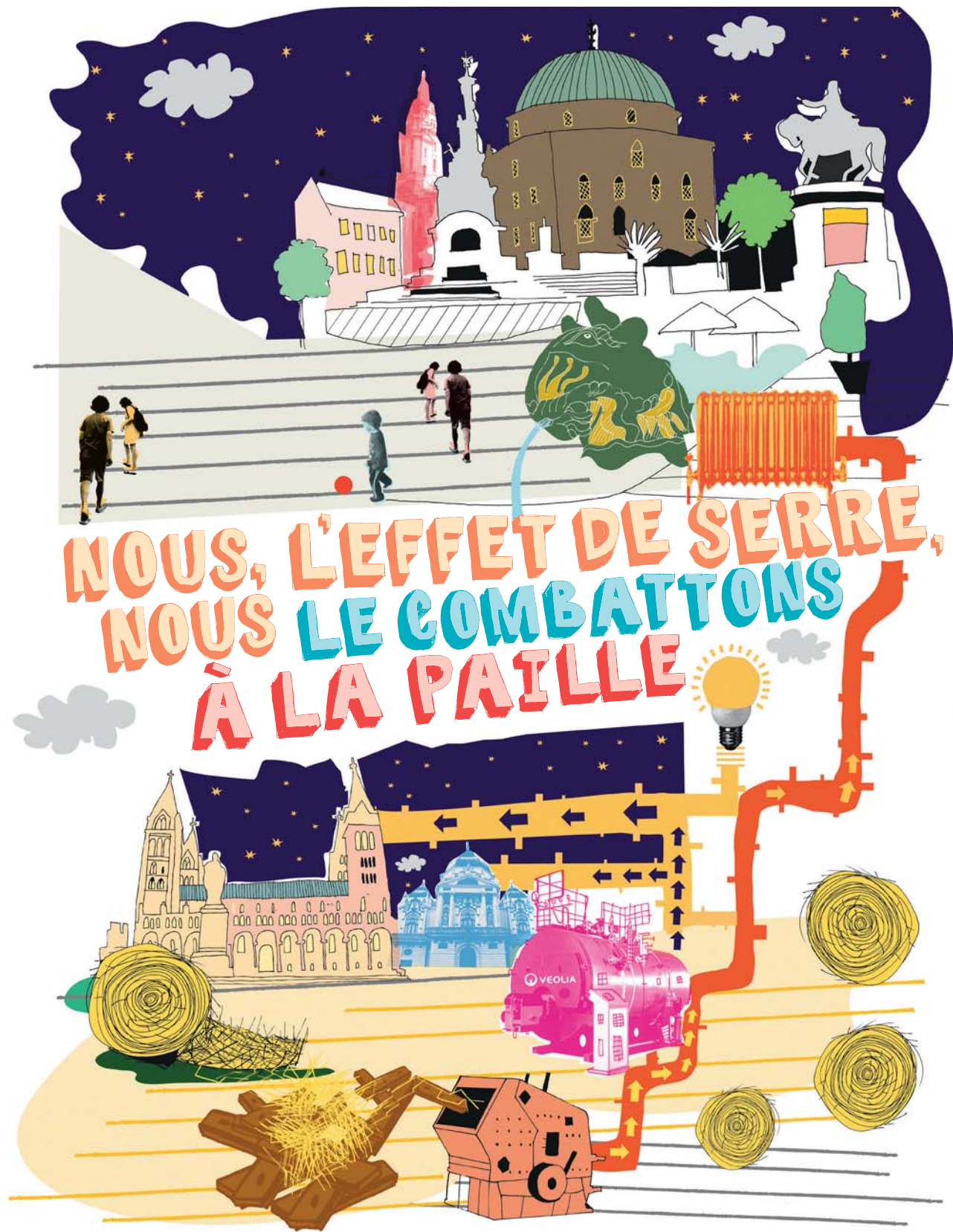
**Le 21 mai 2015**, des patrons du monde entier réunis au Business & Climate Summit à l'Unesco, à Paris, appellent d'une seule voix à un accord ambitieux des États en décembre pour parvenir à limiter la hausse des températures à 2 °C. Lors d'une session consacrée à l'innovation, Antoine Frérot précise le rôle clé que celle-ci pourra avoir dans la mise en œuvre d'une économie à bas carbone. Et lance un appel à tous ceux qui préparent la COP21 « Mesdames et Messieurs les diplomates, faites-nous un bon accord et nous vous ferons une bonne économie à bas carbone. »



## COP21

### Vers une Responsabilité Sociale Climatique

**L'objectif de maintien** du réchauffement climatique en dessous des 2 °C que prévoit l'accord de Paris ne sera possible que si les engagements des acteurs non étatiques s'ajoutent à ceux pris par les États. Dans tous les pays où Veolia est présent, les engagements pour le climat seront déployés, les solutions d'adaptation et d'atténuation proposées, notamment dans le cadre des alliances multi-acteurs nouées à l'occasion de la COP21.



**Pécs, Hongrie.** En transformant de la paille et du bois en énergie pour alimenter le réseau de chaleur de la ville, Veolia évite l'émission de 400 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.

## EN COULISSES

Focus sur 4 contrats majeurs auprès de collectivités et d'industriels en France, en Irlande, aux États-Unis et en Australie.



Eaux municipales

# France

Le client

**La Métropole Européenne de Lille (MEL)**

La mission

**Co-construire avec la Métropole puis gérer pendant 8 ans un véritable service de l'eau du futur : Iléo. Démarrage : 1<sup>er</sup> janvier 2016**

Pour Veolia, ce nouveau contrat de 8 ans, dans un cadre de délégation de service public, représente un chiffre d'affaires cumulé d'environ 450 millions d'euros. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, le Groupe met en place dans 62 des communes de la Métropole un nouveau service de l'eau innovant, performant et durable : Iléo. Un service d'excellence qui bénéficie des dernières avancées technologiques, créateur de valeur pour tous et contribuant au rayonnement international de la Métropole.

Nombre d'abonnés	CA cumulé	Canalisations
<b>310 000</b>	<b>450 M€ environ</b>	<b>4 300 km</b>

## Iléo, service d'excellence

À travers la société dédiée Iléo, détenue à 100 %, Veolia met en place une nouvelle gouvernance associant les usagers, les élus et les citoyens. À la clé, des prises de décisions plus efficaces et un service rendu optimisé. Et, pour une transparence exemplaire, un Conseil métropolitain de l'eau réunit régulièrement des représentants des usagers et de la société civile. Soucieux de réinventer le service de proximité, Iléo propose également des lieux d'échanges garants de la participation citoyenne et de l'accès à l'eau pour tous : Maisons de l'eau, bus itinérants, bornes interactives ou encore accueils dans 59 bureaux de poste.

### Pilotage ultraperformant

La Métropole se voit dotée d'un centre ultramoderne de pilotage intégré des réseaux et des installations, forme de *smart water* préfigurant la ville intelligente. Appelé « Vig'iléo », ce dispositif, à la fois lieu de décision et cellule de crise, a pour objectif d'assurer un lien dynamique entre la production et la distribution de l'eau potable. Veolia va équiper le réseau d'eau de capteurs intelligents et connectés pour suivre en temps réel la qualité et les volumes d'eau distribués. Précisément, 1 000 capteurs fixes de dernière génération localiseront les fuites, 30 sondes analyseront la qualité de l'eau 24 heures sur 24 et 360 nouveaux compteurs de sectorisation instrumenteront les 4 300 km de canalisations.

### Environnement préservé

Avec Iléo, Veolia s'engage à diminuer significativement les prélèvements d'eau sur la ressource. À terme, près de 3 millions de m<sup>3</sup> seront économisés. Un challenge qui vise, d'ici à 2023, à augmenter le rendement du réseau de 79 % à 85 %, et à renouveler un parc de 250 000 compteurs. Cet objectif phare du contrat est l'une des composantes de la démarche globale ISO 26000 « Responsabilité sociale » dans laquelle se sont investies les équipes d'Iléo. Celle-ci vise à obtenir six certifications qualité d'ici à 2018, dont l'ISO 22000 (« Qualité de l'eau ») et ISO 40001 (« Économies d'énergie »).

### Têtes chercheuses et tissu local

La performance sociétale fait aussi partie des ambitions d'Iléo. Le programme « MEL Innovation Accelerator » compte ainsi impulser chaque année l'émergence et l'accompagnement de projets innovants au sein de l'écosystème local,

### L'EAU SOLIDAIRE

« L'écosolidarité » est l'un des points innovants de l'offre Veolia. Avec cette nouvelle tarification, pour une famille consommant la moyenne métropolitaine de 85 m<sup>3</sup> par an, le tarif de l'eau potable baisse en moyenne de 9 %, et jusqu'à 23 % pour les plus démunis. Au niveau social, une tarification particulière est en effet appliquée aux bénéficiaires de la couverture maladie universelle complémentaire (sous réserve de communication de la situation de l'utilisateur par l'organisme d'affiliation).

**62 communes** bénéficient du nouveau service de l'eau (sur les 85 composant la MEL au total)



**90% des 310 000 abonnés** du territoire constateront une baisse de leur facture



**3 millions de m<sup>3</sup>** d'eau/an seront économisés à terme





contribution  
à nos  
engagements  
RSE

**SOLUTIONS D'ACCÈS  
AUX SERVICES**

Le contrat d'Iléo est emblématique de l'ensemble de « Nos engagements pour un développement durable ». Il illustre en particulier notre volonté d'œuvrer pour donner accès à tous aux services essentiels à la santé et au développement humain (Engagement 6). Dans les pays en développement ou dans les pays développés – auprès des populations les plus démunies –, Veolia met en œuvre des solutions d'accès aux services, adaptées aux contextes locaux. « Eau pour tous » est un dispositif de mesures pour répondre aux besoins des usagers en difficulté : tarification écosolidaire, chèques eau et médiation auprès des usagers.

dans les domaines situés au croisement de ses métiers et des secteurs prioritaires de la Métropole : santé, numérique/open data, transport, eau/environnement. Quant au programme « Iléo Local Développement », il vise à soutenir l'emploi sur le territoire et à développer le chiffre d'affaires des entreprises locales, en leur confiant notamment 80% des marchés de sous-traitance.

**L'eau de proximité**

Au-delà d'une exploitation performante et d'une implication sociétale forte, Veolia développera un service personnalisé et adapté pour chaque type d'usager. Le nouveau contrat va ainsi promouvoir une tarification écosolidaire et une réduction de l'abonnement pour les particuliers. 90% des 310 000 abonnés du territoire vont ainsi constater une baisse de leur facture. Une initiative qui s'ajoute à toute une série de dispositifs d'accès à l'eau dans des conditions acceptables mis en place par Veolia depuis plusieurs années, notamment via le Fonds Solidarité Logement géré par les départements. Le Groupe compte renforcer ce type d'actions à Lille en proposant un soutien aux consommateurs en difficulté passagère. L'idée est d'instaurer des « chèques eau » pour un montant global de 200 000 euros par an. La Métropole fixe les règles d'attribution avec le concours des centres communaux d'action sociale.

**VEOLIA DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS**

Le Groupe emploie 3 000 personnes pour plus de 600 millions d'euros de chiffre d'affaires (pour les activités Eau et Recyclage & Valorisation des déchets). Ce chiffre est réalisé pour une importante partie sur le territoire de la métropole lilloise. Cela inclut également l'agrandissement de la station d'épuration de Marquette-lez-Lille, la gestion de l'eau d'Arras, de Boulogne-sur-Mer, du Touquet, du bassin minier, de Douai, de Cambrai. Pour l'activité Recyclage & Valorisation des déchets, on peut citer la collecte et le nettoyage de la métropole lilloise, les usines d'incinération d'Halluin, de Béthune, Arques-Saint-Omer... mais aussi l'usine de méthanisation de Graincourt, près d'Arras, ou encore l'usine de valorisation des déchets spéciaux de Courrières.

Énergie

**Irlande**

Le client  
**Mayo Renewable Power**

La mission  
**Exploiter pendant 15 ans une centrale biomasse dans le comté de Mayo. Démarrage : mi-2017.**

CA cumulé

**450 M€**

Production

**42,5 MW combinés de chaleur et d'électricité**

Bénéficiaires

**68 000 foyers**



Veolia a remporté en juin 2015 un contrat de 450 millions d'euros pour l'exploitation et la maintenance pendant 15 ans d'une centrale biomasse située à Killala, dans le comté de Mayo, en Irlande. L'installation, qui sera la plus grande centrale biomasse indépendante du pays, produira 42,5 MW combinés de chaleur et d'électricité, soit suffisamment d'électricité pour alimenter l'équivalent de 68 000 foyers. Un projet susceptible d'aider l'Irlande à respecter ses engagements en matière d'énergie renouvelable (EnR) : le pays affiche en effet des objectifs très ambitieux, tels que 40% d'EnR dans sa production d'électricité d'ici à 2020 (1).

## Biomasse pour énergie verte

À la suite de la crise économique de 2008, l'Irlande a décidé d'accélérer sa transition énergétique et de s'affranchir au maximum de sa dépendance aux combustibles fossiles afin de réduire sa vulnérabilité face aux fluctuations des cours internationaux de charbon, pétrole et gaz naturel. En 2012, le ministre irlandais des Communications, de l'Énergie et des Ressources naturelles lance la stratégie du gouvernement pour les énergies renouvelables pour la période 2012-2020. Objectif : assurer un approvisionnement sûr et durable en énergie, à prix compétitifs, à tous les consommateurs. C'est pourquoi l'État mise beaucoup sur le développement des énergies vertes, lesquelles ont progressé à un rythme soutenu dans la dernière décennie, affichant un taux de croissance annuel moyen à deux chiffres (12,2%). Avec un véritable bond en avant en 2012 (+ 38,9%).

### Filière d'avenir

En Irlande, le dynamisme de la filière biomasse est constant depuis 10 ans avec une progression de 18,2% par an en moyenne. La croissance a même atteint un niveau record de 29% en 2012, soit une production de 436 GWh<sup>(2)</sup>. La filière, jusqu'alors divisée entre ses composantes solide (bois) et biogaz, a accueilli en 2013 une unité de valorisation des déchets municipaux, située à Duleek, d'une puissance de 15 MW. La majeure partie de la biomasse étant destinée à la génération de chaleur, la production électrique est donc réduite à 180 GWh et fait jeu égal avec le biogaz (195 GWh).

Le développement de la biomasse solide fait néanmoins partie des priorités du gouvernement<sup>(3)</sup> qui, avec le plan REFIT 3 (Renewable Energy Feed in Tariff), annoncé en 2011, définit les modalités du soutien à la filière (tarifs de rachat de l'électricité produite par la biomasse compris entre 8,5 et 15 centimes du kWh sur 15 ans).

### Économie locale

Le projet de Killala entraînera la création immédiate de 30 emplois et la construction de la centrale pourrait en créer jusqu'à 350 au plus fort du chantier<sup>(4)</sup>.

Par ailleurs, une centaine de personnes seront employées indirectement à travers la culture, la récolte et le transport de la biomasse, ainsi que d'autres services auxiliaires associés à la centrale. Dans un premier temps, Veolia fournira la totalité de la biomasse nécessaire à l'exploitation, soit 230 000 tonnes par an de

« Cet investissement est une marque de confiance dans l'économie irlandaise et contribue au mouvement de reprise dans nos régions.

*Ce qui s'annonce comme la plus grande centrale biomasse construite dans ce pays à ce jour va contribuer à la réduction de nos émissions de gaz à effet de serre.*

*Le principal objectif de la politique énergétique du gouvernement est d'assurer un approvisionnement sûr et durable en énergie et à des prix compétitifs pour tous les consommateurs. »*

**Enda Kenny, Premier ministre irlandais, le 7 juin 2015, à propos de la centrale biomasse de Mayo.**

briquettes de bois compressées. En rythme de croisière, pour renforcer et sécuriser l'approvisionnement, Mayo Renewable Power prévoit d'acquérir le carburant sur place, à partir d'une variété de sources (saule, épinette, miscanthus...). L'objectif : impulser la structuration d'une filière pouvant être animée par les agriculteurs locaux. Quant aux 42,5 MW d'électricité produite par la centrale, ils alimenteront directement le réseau national pour une distribution dans tout le pays.

L'installation de Killala utilisera une technologie similaire à celle des centrales biomasse Veolia de Merritt et Fort Saint James, au Canada, figurant parmi les plus grandes centrales d'Amérique du Nord.

SOURCES :  
(1) <http://atee.fr>  
(2) <http://lenergeek.com>  
[www.irishtimes.com](http://www.irishtimes.com)  
(3) [www.bioenergie-promotion.fr](http://www.bioenergie-promotion.fr)  
(4) <http://biomassmagazine.com>

AUTRES SOURCES :  
[www.independent.ie](http://www.independent.ie)

### VEOLIA EN IRLANDE

Le Groupe est présent en Irlande depuis 1990 et accompagne des clients industriels et tertiaires, ainsi que des collectivités publiques, pour concevoir et mettre en œuvre des solutions de gestion durable de leurs ressources. L'entreprise emploie 500 personnes sur l'ensemble de ses trois secteurs d'activité : l'eau, les déchets et l'énergie.

contribution  
à nos  
engagements  
RSE

### DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

Fort de son ancrage au cœur des territoires, Veolia contribue à leur développement et à leur attractivité (Engagement 5). À Killala, en Irlande, la construction de la centrale ainsi que le développement des services associés à son fonctionnement vont permettre la création d'emplois et d'activités directs et indirects. En travaillant avec les agriculteurs de la région à la mise en place d'une filière d'approvisionnement pour la biomasse, Veolia s'engage tout particulièrement pour le dynamisme et le développement économique local.



Eaux industrielles

# États-Unis

Le client  
**Antero Resources,**  
producteur de gaz naturel,  
de pétrole et de liquides de  
gaz naturel.

La mission  
**Concevoir, construire et  
exploiter pendant 10 ans  
une usine ultramoderne de  
traitement et de recyclage  
des eaux industrielles.**  
Démarrage : fin 2017.

La société Antero Resources, basée à Denver (Colorado), a confié à Veolia la conception, la construction et l'exploitation pendant 10 ans d'une usine qui assurera la gestion du cycle complet de ses eaux industrielles. Située sur le site du Comté de Doddridge, en Virginie-Occidentale, au sein du gigantesque bassin de schiste de Marcellus et de l'Utica, elle permettra le traitement et le recyclage de 60 000 barils d'eaux industrielles par jour, soit environ 9 500 m<sup>3</sup> par jour.

Investissement

**275**  
M\$

Capacité

**9 500**  
m<sup>3</sup>  
d'eau/jour

Économie par puits

**150 000**  
\$ environ

## Procédés innovants

L'eau qui remonte des puits de gaz de schiste est chargée de sel, d'hydrocarbures et de matières radioactives naturelles. Afin de pouvoir la réutiliser, l'installation bénéficiera des technologies exclusives de Veolia, parmi lesquelles les procédés CoLD Process® pour la cristallisation, et Actiflo® et AnoxKaldnes™ MBBR (Moving Bed Biofilm Reactor) pour la clarification et le traitement biologique du distillat. À sa sortie de l'usine, l'eau devra présenter des caractéristiques de pureté suffisantes pour pouvoir être utilisée dans de nouvelles fracturations, mélangée à des produits chimiques et du sable. Ces trois procédés, particulièrement innovants en matière de traitement et hautement efficaces sur le plan de la consommation énergétique, produisent une eau de grande qualité pour la réutilisation dans un système centralisé.

### Gestion responsable

En se dotant d'un tel équipement, Antero Resources se positionne, parmi les industriels, comme un chef de file de la gestion responsable de l'eau. L'entreprise s'engage également dans la réduction de son empreinte environnementale et dans la réalisation d'économies substantielles grâce aux procédés inventés par Veolia. En effet, le recyclage des eaux issues de la production du gaz et du pétrole de schiste peut lui assurer un gain chiffré autour de 150 000 dollars par puits, sans compter la réduction des

coûts et des risques associés au transport sur une longue distance des eaux produites pour l'injection en puits profonds.

### Logique d'économie circulaire

Veolia veut aller plus loin que la séparation de l'eau et des déchets en récupérant, lors du traitement, des matériaux valorisables comme, par exemple, certaines formes de sel (utiles dans un État où l'hiver est rude). Le Groupe entend pousser à son maximum la logique de l'économie circulaire. En traitant l'eau qui remonte des puits, il compte à terme pouvoir la réutiliser pour l'irrigation agricole des États soumis à de fortes sécheresses, comme la Californie.

SOURCES :  
[www.usinenouvelle.com](http://www.usinenouvelle.com)  
[www.petrole-et-gaz.fr](http://www.petrole-et-gaz.fr)  
[www.le-gaz.fr](http://www.le-gaz.fr)  
[www.legazdeschiste.fr](http://www.legazdeschiste.fr)

contribution  
à nos  
engagements  
RSE

### LIMITER LES PRÉLÈVEMENTS

Au quotidien, Veolia s'engage à gérer durablement les ressources en favorisant l'économie circulaire (Engagement 1). Nous proposons à nos clients des solutions pour diminuer leurs consommations, notamment d'eau. La future installation d'Antero Resources permettra de recycler les eaux usées traitées pour de nouveaux usages industriels et ainsi de limiter les prélèvements dans les nappes phréatiques voisines.



### FRACTURATION HYDRAULIQUE

Le gaz de schiste non conventionnel est piégé dans les porosités d'une roche rendue imperméable par l'argile qu'elle contient, nécessitant d'utiliser de l'eau pour effectuer la fracturation hydraulique et extraire le gaz naturel. L'eau utilisée provient généralement de sources naturelles, ce qui limite intrinsèquement la quantité d'eau douce disponible. Aussi, le contrat entre Antero Resources et Veolia – qui met l'accent sur la réduction de l'empreinte environnementale et le recyclage de l'eau dans les activités de fracturation hydraulique – est encourageant à plus d'un titre pour l'industrie du pétrole et du gaz.



Déchets

# Australie

Le client  
**Les cinq conseils municipaux du nord de la métropole de Sydney**

La mission  
**Traitement et élimination des déchets ménagers des cinq villes du NSROC<sup>(1)</sup> pendant 10 ans.**

Les cinq collectivités du nord de Sydney – villes de Ryde, Hunters Hill, Ku-ring-gai, Lane Cove et Willoughby – ont choisi Veolia pour les aider à relever le défi d’une population en croissance constante couplée à une diminution de la disponibilité des sites d’élimination des déchets de la métropole. Elles ont ainsi confié au Groupe la gestion du contenu des « poubelles rouges » (ordures ménagères) de leur secteur de la métropole, pour 10 ans.

Habitants concernés	Économies par an, en dollars australiens	Déchets détournés de l'enfouissement pour valorisation
<b>360 000</b>	<b>2M</b>	<b>280 000 tonnes</b>

## La performance avant tout

Mis en place progressivement sur la zone du NSROC depuis décembre 2015, le contrat concerne 360 000 habitants et doit s’adapter à un contexte local spécifique. Le dispositif de gestion des déchets à Sydney est en effet différent de celui que l’on peut connaître dans plusieurs pays d’Europe par exemple. Ainsi, il n’existe pas de réseau de déchetteries et aucune étape de séparation des déchets dangereux et des D3E (déchets d’équipements électriques et électroniques).

Le contrat prévoit d’éviter l’enfouissement de 280 000 tonnes de déchets grâce à une unité dotée du traitement mécano-biologique (TMB). Un procédé qui consiste à combiner des opérations mécaniques (dilacérations et tris) et des étapes biologiques (compostage, méthanisation).

Parmi les autres bénéfices attendus, des économies pouvant atteindre 2 millions de dollars australiens, notamment via une valorisation de chaque tonne de matériau recyclé, des coûts d’approvisionnement réduits pour chacun des cinq conseils ou encore un point de gestion unique NSROC/Veolia, afin d’optimiser les tâches administratives.

La nouvelle unité sera installée sur le site d’éco-projet de Woodlawn, une ancienne mine à ciel ouvert (cuivre, plomb et zinc).

### Woodlawn, site exemplaire

Woodlawn réceptionne actuellement autour de 20% des déchets fermentescibles de Sydney et fait figure d’exemple en matière de technologies. Il accueille déjà un bioréacteur et trois fermes : éolienne, agricole et d’aquaculture/pisciculture. Veolia y a lancé la construction de son unité de traitement mécano-biologique, dont le démarrage est prévu courant 2016. Une fois opérationnelle, elle atteindra un taux de récupération des volumes collectés de plus de 80% (soit 33 000 tonnes à partir de mi-2017). Coût de l’investissement : 100 millions de dollars australiens. À partir de la fraction organique des déchets, l’unité produira un compost répondant aux normes en vigueur en Nouvelle-Galles du Sud (très proches de la norme française NFU 44-051 actuelle<sup>(2)</sup>). Ce compost sera affecté à la réhabilitation du site. Quant à la fraction inorganique résiduelle, elle permettra de fournir de l’électricité. Depuis son démarrage en 2004, Woodlawn a déjà exploité 4,6 millions de tonnes de déchets provenant de Sydney, utilisés pour produire de l’électricité verte en quantité suffisante et alimenter plus de 4 000 foyers par an.

(1) Northern Sydney Regional Organisation of Councils

(2) La norme NFU 44-051 spécifie, en fonction de la nature des matières premières utilisées et de leur mode d’obtention, 11 dénominations de type d’amendements organiques sans engrais et 11 dénominations de type d’amendements organiques avec engrais.

(3) Southern Sydney Regional Organisation of Councils

contribution à nos engagements RSE

### CRÉATION DE VALEUR

Une de nos ambitions est de construire de nouveaux modèles de relations et de création de valeur avec nos parties prenantes (Engagement 4). Il s’agit d’accompagner nos partenaires et clients dans leurs démarches durables et de favoriser les liens et échanges avec les différents acteurs des territoires où nous opérons. Avec la mise en place de la nouvelle unité de traitement biomécanique sur le site de Woodlawn, en Australie, Veolia aide la collectivité à améliorer la valorisation de ses déchets ménagers en vue d’atteindre les objectifs fixés par le gouvernement de Nouvelle-Galles du Sud.

### DÉCHETS SUR RAILS

Veolia accueille quelque 500 000 tonnes de déchets ménagers actuellement traitées sur son centre de transfert existant. Un deuxième centre de transfert, en phase de construction, devrait entrer en ligne en 2016. La société achemine ensuite les déchets par rail jusqu’à son installation de stockage de Woodlawn (33 000 ha) située à 250 km au sud de la ville. Elle évite ainsi les nuisances liées à 35 000 rotations de camions par an.

SOURCES:  
<https://wehicles.com>  
[www.huffingtonpost.fr](http://www.huffingtonpost.fr)



# Dessalement : pour étancher la soif d'eau potable

## DESSALEMENT À GRANDE ÉCHELLE

300 millions de personnes sur terre dépendent directement des usines de dessalement pour boire, se laver ou irriguer leurs cultures. Sur les quelques 17 000 unités en fonctionnement sur la planète, 10% sont de grande capacité. Il s'en construit 10 à 20 par an, la plupart dans les pays du golfe Persique.

SOURCES : France 2, 25 juillet 2015 et L'Usine nouvelle, 9 octobre 2014.



## LA MER À BOIRE

Au sultanat d'Oman, les quatre millions d'habitants n'ont d'autre choix que de boire l'eau de la mer pour vivre puisque 95% de la ressource consommée ici vient des océans. C'est le cas des 350 000 habitants de la région de Sharqiyah, alimentés par l'usine de Sur, qui produit chaque jour de l'eau potable par « osmose inverse ».



## SEA, SEL & SUR

Partenaire de la compagnie nationale Oman Power and Water Procurement Company (OPWP) depuis 2007, Veolia a célébré en janvier 2015 l'extension du contrat de l'usine de dessalement de Sur. L'occasion également de fêter le 100 millionième m<sup>3</sup> d'eau potable sorti de l'usine. À la clé, 51 000 m<sup>3</sup> viendront s'ajouter aux 80 000 m<sup>3</sup> produits quotidiennement, soit une capacité de plus de 130 000 m<sup>3</sup> par jour.



## « OSMOSE INVERSE »

Le marché du dessalement d'eau de mer reste dominé par deux technologies complémentaires : l'osmose inverse et la distillation thermique (MED). Utilisée dans 75% des capacités installées dans le monde, l'osmose inverse nécessite un traitement préalable de l'eau de mer. Celle-ci traverse une succession de filtres pour éliminer les particules et le sel. Les membranes d'osmose inverse garantissent un produit final conforme aux normes internationales d'eau potable les plus strictes. L'eau est ensuite reminéralisée pour devenir potable.



## Au nord-est du Sultanat d'Oman, Veolia lutte contre l'épuisement des ressources en eau en traitant chaque jour 80 000 m<sup>3</sup> d'eau de mer dans son usine de Sur.

## PLAN VERT POUR L'ORBLEU

La station de dessalement de Sur utilise un système de récupération d'énergie du concentrat salin qui atteint un taux d'efficacité de 97%. Cela représente un gain d'énergie de l'ordre de 10% pour l'usine. De plus, l'aspiration de l'eau de mer se fait au travers de puits creusés dans le sable, ce qui permet de bénéficier d'une filtration naturelle grâce à une modélisation fine des caractéristiques du sol. Conséquence de ce choix technique : on évite l'utilisation de produits chimiques pour le prétraitement, minimisant ainsi l'impact sur l'écosystème marin et côtier.



**POUR CHAUFFER  
LA PISCINE DES CHAMPIONS  
AVEC MOINS DE CO<sub>2</sub>,  
NOUS AVONS UNE LONGUEUR  
D'AVANCE**



IPAVAS WORLDWIDE PARIS - Illustration: RUDE.

**Marseille, France.** Veolia chauffe l'eau d'une piscine olympique à 27 °C en captant l'énergie des eaux usées, ce qui évite l'émission de 230 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.

## TENDANCES

En faisant le pari de l'économie circulaire, Veolia bâtit un modèle industriel qui sert les hommes et préserve l'environnement. Tour d'horizon.

# Faites circuler l'économie!

**Ecoconception, réparation, réutilisation, recyclage, valorisation des déchets, partage, économie de la fonctionnalité... l'économie circulaire se définit à travers de nombreux concepts qui, s'ils ne sont pas nouveaux, suscitent des business models inédits et bousculent les modes de pensées traditionnels. Expert de la valorisation et de la transformation, Veolia s'inscrit dans cette démarche pour que les déchets des uns deviennent les ressources des autres. Éclairage.**

Notre modèle économique actuel, fondé sur le schéma linéaire « extraire – produire – consommer – jeter », a atteint ses limites. Déjà, plusieurs pays d'Europe et d'Asie adoptent un nouveau cadre. Ils prônent un modèle de production et de consommation permettant à la fois de créer des emplois locaux, de stimuler l'économie et de réduire la volatilité du prix des matières premières, tout en préservant l'environnement.

**Tour du monde**  
Plusieurs États ont pris conscience de l'essoufflement du modèle économique actuel et ont déjà entamé leur transition. Parmi eux, la Chine. Face à la raréfaction des ressources et aux menaces environnementales, le pays a promulgué en 2009 une « Loi pour la promotion de l'économie circulaire ». L'ambition : expérimenter une stratégie visant à protéger les ressources naturelles et à transformer autant que possible les déchets en ressources mais surtout à susciter des politiques territoriales adaptées à la protection et au développement global des écosystèmes. Le 12<sup>e</sup> plan quinquennal (2011-2015) renforce cet axe stratégique. L'objectif : une collecte de 70% des ressources recyclables ou réutilisables. Le Japon est lui aussi très actif

en raison de son manque de ressources naturelles et de la pénurie d'espace, notamment pour le stockage et l'enfouissement des déchets. Sa démarche vise également à développer les technologies nécessaires et les éco-industries, notamment dans le domaine du recyclage. En 2000, le pays a ainsi promulgué une loi-cadre pour l'établissement d'une société circulaire assortie de lois sur la promotion de l'usage efficace des ressources et sur la gestion des déchets. Côté européen, deux pionniers envisagent eux aussi l'économie circulaire comme un levier tant environnemental qu'économique. L'Allemagne a été l'un des premiers pays à légiférer sur le sujet en 1994 dans le cadre de sa politique des déchets. Aux Pays-Bas, le gouvernement promeut l'économie circulaire dans neuf secteurs d'activité et la seconde phase du Programme national des déchets (2009-2015) est explicitement centrée sur ce modèle, de l'écoconception jusqu'au recyclage.

**76%**  
**des besoins**  
en énergie du site d'Urumqi  
sont couverts par la  
valorisation des boues



« À peine  
2% des eaux  
usées sont  
réutilisées dans  
le monde. »

Antoine Frérot,  
PDG de Veolia.

## LES EAUX USÉES, ÇA CHAUFFE !

À Marseille (France) comme à Urumqi (Chine), les eaux usées sont source d'énergie... Veolia chauffe les bassins du prestigieux Cercle des nageurs de Marseille grâce à Energido, une technologie permettant de récupérer la chaleur issue des eaux usées. À Urumqi, c'est le biogaz issu de la digestion des boues qui est capté puis valorisé pour couvrir les besoins en chauffage du site et jusqu'à 50% de ses besoins en énergie.



## AKG KUNSTSTOF GROEP, L'ART PLASTIQUE

Avec l'acquisition d'AKG Kunststof Groep, une société hollandaise qui fournit des granulés de polypropylène (PP) de haute qualité, Veolia fait « coup double ». Les granulés, fabriqués à partir de déchets commerciaux, industriels ou ménagers, sont utilisés dans de nombreux domaines, comme le mobilier de jardin, le bâtiment, les appareils électroniques, l'automobile et les produits d'emballage. Par ailleurs, le site AKG de Vroomshoop va devenir le « centre de compétences de référence » en Europe du Nord pour l'activité de recyclage et d'élaboration de polyoléfines (la plus importante famille de matières plastiques parmi celles utilisées pour la grande consommation).



Grâce à cette économie d'un nouveau type, l'Europe pourrait réduire ses consommations de matières premières de 20% et créer entre 1,4 et 2,8 millions d'emplois.

Source : European Union's Resource Efficiency Platform.

contribution  
à nos  
engagements  
RSE

### ÉMISSIONS ÉVITÉES

Veolia s'engage à contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique (Engagement 2). À Rostock en Allemagne, Veolia valorise chaque année 1 milliard de bouteilles en plastique évitant ainsi l'émission de 110 000 tonnes de CO<sub>2</sub> équivalent par an.



Pour ces quatre pays – Chine, Japon, Allemagne, Pays-Bas – l'enjeu est de développer des produits moins consommateurs de ressources fossiles pour préserver ces dernières. D'autres pays comme la Belgique, le Royaume-Uni et la Suisse se sont dotés d'une loi chapeau ouvrant la voie aux évolutions législatives, réglementaires et fiscales, nécessaires à la promotion d'une nouvelle organisation économique. En France, l'économie circulaire, déclarée d'utilité publique, prend progressivement sa place dans l'arsenal législatif. Ainsi, la loi sur la transition énergétique votée en 2015 lui dédie un chapitre entier.

### L'Europe met le « paquet »

La Commission européenne a présenté en décembre 2015 son paquet économie circulaire. Outre une révision de la législation, la Commission fixe un plan d'action en matière de déchets. Le recyclage fait l'objet d'un objectif commun pour l'Union européenne de recycler 65% des déchets municipaux et 75% des déchets d'emballages d'ici à 2030. La Commission annonce des mesures concrètes pour favoriser le réemploi et soutenir la transformation des

sous-produits d'un secteur en matières premières recyclées pour un autre secteur. Par ailleurs, elle promeut des instruments économiques visant à l'abandon progressif de la mise en décharge. La Commission souhaite pourtant aller encore plus loin. Elle ambitionne de créer de nombreux emplois et, dans le même temps, de préserver les ressources, limiter l'incidence de leur utilisation et donner de la valeur aux déchets. Bruxelles annonce notamment des mesures pour réduire le gaspillage alimentaire, une révision du règlement relatif aux engrais, une stratégie sur les matières plastiques dans l'économie circulaire, ainsi qu'une série d'actions en matière de réutilisation de l'eau. Le plan prévoit également l'élaboration de normes de qualité applicables aux matières premières secondaires afin de « renforcer la confiance des opérateurs au sein du marché unique ».

### Pour Veolia, une opportunité durable

La population mondiale croît et ses besoins avec. Une réalité qui pousse à être plus inventif pour améliorer notre qualité de vie et qui modifie l'approche et les missions de Veolia dans le monde. Leader mondial dans le domaine de l'eau potable et du recyclage des eaux usées, de la gestion des déchets et de leur valorisation, le Groupe est aussi novateur en matière d'efficacité énergétique, notamment avec le recours à la biomasse. Il est donc un acteur central de cette nouvelle économie avec laquelle il a réalisé 3,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2015.



L'interview  
d'Alexis Pelluault,  
président du groupe  
ELISE

Quel bilan tirez-vous de 3 ans de partenariat avec Veolia ?

Nous avons mis en place de très belles choses depuis 2012. À commencer par l'augmentation du taux de collecte et de recyclage des papiers dans les entreprises et les administrations, tout en créant des emplois solidaires pour des personnes en situation de handicap ou en insertion. Cette alliance trouve sa légitimité, sur le terrain, dans une forte complémentarité. ELISE collecte puis trie sur ses 32 sites les papiers de bureaux issus de ses clients, charge à Veolia de valoriser ce papier en matière première recyclée et d'en approvisionner les principaux acteurs papetiers français. Trois ans après « la corbeille à papier », nous sommes fiers de pouvoir remplir les usines de Veolia de déchets qui sont ensuite valorisés ! Aujourd'hui, nous collectons dix déchets différents... d'où notre volonté d'aller vers une nouvelle forme de partenariat.

Justement, quels sont les temps forts du nouvel accord signé en 2015 ?

Renforcer notre collaboration et proposer aux entreprises de collecter et recycler l'ensemble de leurs déchets : les papiers de bureau, mais aussi les gobelets, les canettes, les biodéchets, les textiles, les équipements électriques et électroniques (D3E) et les déchets d'ameublement. Nous tablons sur 68 000 tonnes de papier et plastique, et 50 000 tonnes d'autres déchets traités chaque année et sur la création de 200 emplois supplémentaires dans les 3 ans pour des personnes en situation de handicap ou en difficulté d'insertion. Nous comptons également passer à 45 sites dans 5 ans. Tous ces déchets seront collectés et triés par ELISE. Veolia les transformera ensuite en matières premières recyclées, puis les commercialisera auprès d'acteurs industriels locaux, permettant ainsi le développement de boucles locales d'économie circulaire.

L'ambition du partenariat entre ELISE et Veolia est-elle intacte ?

En 2012, nous avons lancé une franchise solidaire pour mailler le territoire national. Nous cherchions alors à sécuriser nos débouchés en nous adossant à un grand groupe qui puisse racheter le papier collecté. Veolia, référence de la gestion des déchets et implanté partout en France, est le seul à avoir accepté un partenariat commercial, sans prise de capital. Nos interlocuteurs Veolia partagent nos valeurs – où l'homme, avec ses qualités et ses talents, est au centre des préoccupations – et une même vision stratégique du métier et de ses évolutions. Pour eux, nous sommes partenaires à part entière d'une relation commerciale gagnant/gagnant.

90%  
des  
composants  
d'un matelas  
sont  
recyclés

## LITERIE : LE RECYCLAGE DORT SUR SES DEUX OREILLE(R)S

La nouvelle unité de démantèlement de matelas usagés de Rennes (France), mise au point par Veolia et le réseau d'insertion Envie, alimente le cycle vertueux de l'économie circulaire... et solidaire. Jusqu'à 90% des composants d'un matelas (métal, mousse, latex, textile, etc.) sont recyclés pour l'industrie automobile, l'ameublement, la construction et, potentiellement, la fabrication de matelas. Envie, fidèle à sa vocation d'entreprise d'insertion, a déjà créé six emplois et va en créer quatorze d'ici à fin 2018.



« Seul 1 milliard des 4 milliards de tonnes de déchets produits chaque année dans le monde est valorisé »

Antoine Frérot, PDG de Veolia.



## DU LAIT, À L'EAU

Dans la laiterie de Nestlé à Lagos de Moreno, au Mexique, plus aucun mètre cube d'eau n'est prélevé des milieux aquatiques de cette région en stress hydrique. Grâce à un procédé unique au monde, Veolia récupère l'eau de vache, un condensat provenant de l'évaporation des produits laitiers. Après traitement et réponse aux normes de potabilisation, l'eau est réinjectée dans les process de production. En sortie, elle est utilisée dans des activités non alimentaires : refroidissement, arrosage des jardins, nett yage...

### Partenariats en boucle

Pour déployer l'économie circulaire, Veolia doit développer les coopérations car valoriser les déchets ne suffit pas ; il faut assurer la connexion avec des clients prêts à les acheter en tant que matières premières secondaires. À commencer par les géants de l'agroalimentaire, un secteur qui représente 7% de l'énergie consommée par l'industrie dans le monde (voir les exemples Nestlé et Danone). En France, Veolia est partenaire de l'enseigne Castorama (groupe Kingfisher), leader français de l'aménagement de la maison, dans la collecte des déchets de bois des magasins et leur transformation en farine de bois. La nouvelle matière première secondaire (35% de bois et 65% de plastiques recyclés) permet de fabriquer un plan de travail stratifié, pur produit de l'économie circulaire.

### Rouler à l'huile de friture

Dans la restauration aussi, on valorise. Chaque année 10 000 tonnes d'huiles alimentaires usagées sont collectées auprès des professionnels de la restauration, des collectivités et des industriels de l'agroalimentaire. Filtrées et prétraitées, elles sont acheminées vers l'usine biodiesel de Veolia, à Limay (Île-de-France) pour être transformées en biocarburant.

### D3E, équation gagnante

Veolia, le groupe SEB et l'éco-organisme Éco-systèmes ont initié en février 2016 un partenariat industriel qui installe la première boucle complète d'économie circulaire pour des produits de petit électroménager. Concrètement, les D3E collectés par Éco-systèmes sont valorisés par Veolia sous forme de matières premières recyclées, elles-mêmes utilisées par SEB pour produire de nouveaux appareils vendus en magasins. Première application de ce partenariat : un générateur de vapeur. Près d'Angers, en France, le Groupe opère le plus important site de traitement de D3E. Plus de 55 000 tonnes y sont traitées chaque année pour un taux de valorisation supérieur à 90%. Lorsque l'on sait qu'il y a trente fois plus d'or dans une tonne de circuits électroniques provenant de téléphones portables (150 g) que dans une tonne de minerai (5 g), l'économie circulaire présente vraiment un immense potentiel.

## Danone ambitionne le zéro net carbone

En décembre 2015, Veolia et Danone ont annoncé une alliance globale, unique en son genre. Elle s'inscrit dans la politique climat annoncée par Danone qui fixe l'objectif zéro net émission de carbone d'ici à 2050 sur son périmètre de responsabilité élargi, direct et partagé. Au programme : gestion de l'eau et des déchets, agriculture durable et efficacité « énergétique ». Certains projets ciblent le développement d'usines à « zéro rejet liquide », d'autres la production de biogaz à partir de biodéchets d'usines combinés au lisier de fermes locales ou encore l'optimisation des consommations énergétiques en utilisant au mieux les énergies alternatives. Pour Pascal De Petrini, Directeur général en charge des ressources stratégiques de Danone : « Nos objectifs sont ambitieux, il fallait trouver des solutions inédites. » Il ajoute : « Nous devons adopter une vision globale de la chaîne alimentaire. En envisageant le carbone comme un cycle, nous pouvons non seulement réduire nos émissions, mais nous pouvons aussi proposer des solutions de séquestration du carbone dans les écosystèmes naturels, tels les sols, les forêts et les mangroves, à travers des pratiques agricoles ou des activités de réhabilitation des écosystèmes réduisant les gaz à effet de serre dans l'atmosphère. Cette approche exige d'innover en permanence et de répliquer les bonnes pratiques. En conciliant pragmatisme sur le terrain et expérimentation à petite échelle, nous pouvons développer des outils pour résoudre les défis complexes liés au changement climatique dans la chaîne alimentaire. »

## LA RUE, UNE MINE À CIEL OUVERT

Platine, palladium, rhodium... autant de matières précieuses extraites des 165 000 tonnes annuelles de poussières issues du balayage des rues du Royaume-Uni et valorisées dans l'usine Veolia de Ling Hall. Au total, 90 % des matières trouvent une seconde utilisation.



**90%**  
des matières  
contenues dans  
les poussières de balayage  
sont récupérées

« Le gisement de l'économie circulaire est immense. »

Antoine Frérot,  
PDG de Veolia.

## DÉCHETS EN BÉTON

Veolia traite les sous-produits de combustion d'EKO-ZEC, n° 3 polonais de l'énergie, pour les transformer en béton prêt à l'emploi et en remblais ou couches de forme pour les chantiers de voirie.



### Diminuer l'empreinte

L'économie circulaire est déjà une réalité pour de nombreux matériaux : papier, ferraille, aluminium... Et elle s'étend à d'autres secteurs. À Milwaukee aux États-Unis, Veolia traite les eaux usées de 1,1 million d'habitants. À partir des boues d'épuration, le Groupe produit chaque année 50 000 tonnes de Milorganite (Milwaukee Organic Nitrogen), un compost utilisé comme engrais dans les espaces verts de la région. Et, pour limiter son impact énergétique, Veolia utilise une source d'énergie renouvelable locale : le biogaz du centre d'enfouissement d'Emerald Park, capté et acheminé jusqu'à la station d'épuration grâce à un gazoduc construit à cette fin. Ce biogaz diminue l'empreinte carbone des installations de 50 000 tonnes de CO<sub>2</sub> chaque année.

Dans l'ouest du Ghana, Veolia assure depuis 2015 l'exploitation et la maintenance de l'usine de traitement des eaux d'une mine d'or à ciel ouvert appartenant au troisième producteur mondial d'or, le sud-africain AngloGold Ashanti. Parmi les enjeux de ce contrat, le traitement du cyanure utilisé dans l'extraction de l'or et la prévention des inondations dans une région soumise à de fortes précipitations pendant la saison

humide. Le tout dans le respect des normes les plus exigeantes, notamment sur le plan environnemental.

### Un moteur pour l'innovation

L'économie circulaire, c'est aussi une économie de l'innovation. Les programmes de recherche et innovation de Veolia visent à améliorer le rendement du tri ou à mettre au point des procédés de transformation en matières premières secondaires. Ainsi, le centre de tri des emballages ménagers d'Amiens utilise deux technologies brevetées Veolia : le TSA2, un système de tri optique, et le tri téléopéré à distance. Ce système d'amélioration du tri sur écran tactile, sans contact avec les déchets, permet de valoriser 6 % d'emballages ménagers en plus par rapport aux procédés classiques. Lorsqu'on pense déchets, on doit donc systématiquement penser ressources. Le futur s'écrit dans l'économie circulaire.

SOURCES :  
Institut de l'Économie Circulaire.  
Commissariat Général au Développement Durable.  
www.ccimp.com  
Environnement & Technique - janvier 2016.  
www.pluris.fr  
Le Figaro, 10 février 2015.

## L'accent sur la compétitivité

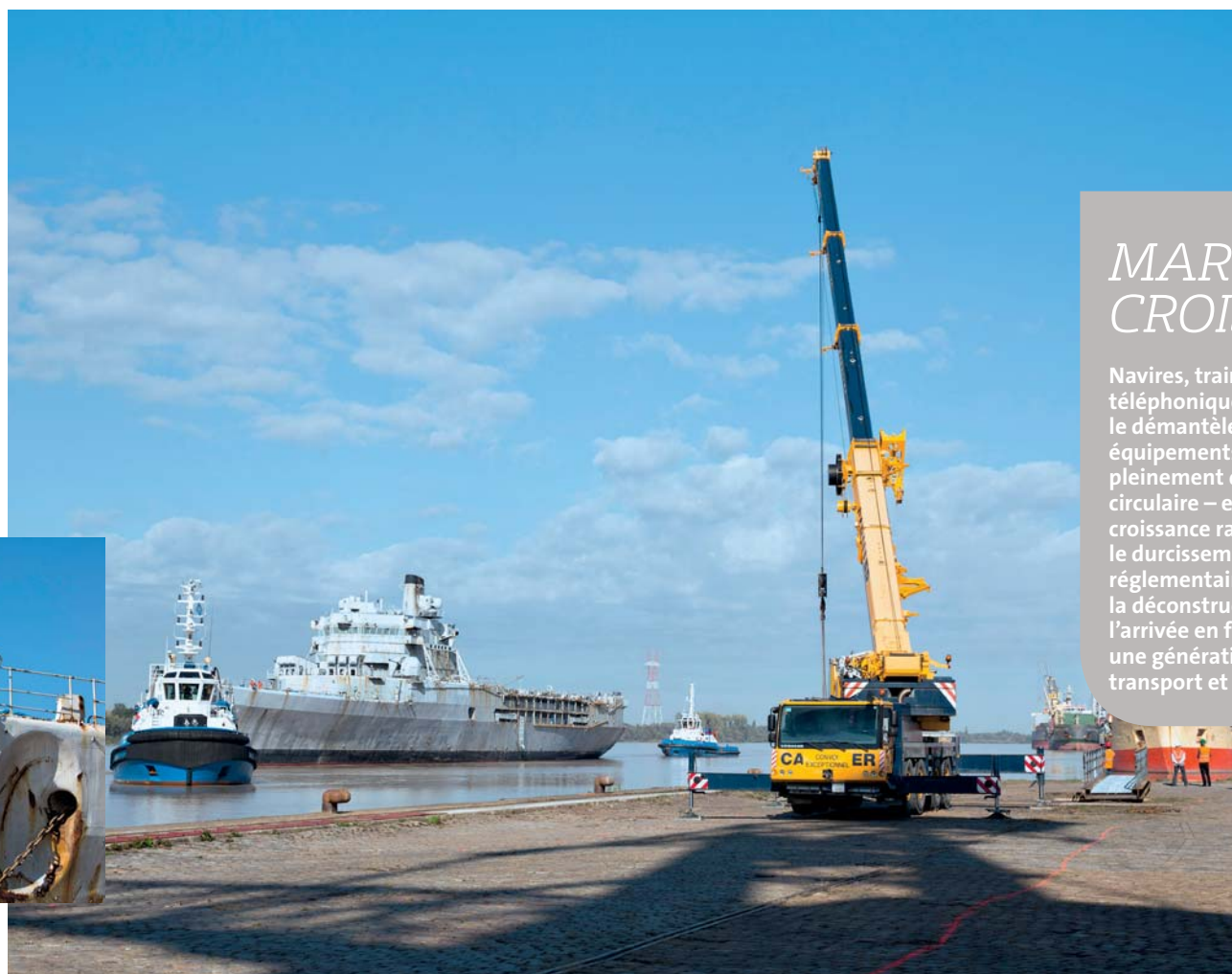
Pendant que l'Union européenne planchait sur le paquet « économie circulaire », la fondation Ellen MacArthur et Janez Potočnik, coprésident du Panel international des ressources au PNUD et ex-commissaire européen pour l'Environnement, présentaient en septembre 2015 les conclusions de leur étude « L'économie circulaire pour une Europe compétitive ». Fruit d'une collaboration avec McKinsey Center for Business and Environment et le fonds de dotation SUN (Stiftungsfonds für Umweltökonomie und Nachhaltigkeit), le rapport montre qu'en adoptant les principes de l'économie circulaire et en prenant le virage des nouvelles technologies de l'information, l'Europe peut réaliser un bénéfice net de 1 800 milliards de dollars d'ici à 2030, soit 900 milliards d'euros supplémentaires par rapport au modèle de développement linéaire traditionnel.

## L'EX « JEANNE D'ARC » REVIT À 90%

Il aura fallu 18 mois pour démanteler les 9 000 tonnes du mythique navire-école, arrivé en octobre 2014 dans le port de Bassens à Bordeaux (France). Au final, 90 % des matériaux partent vers des filières de valorisation : les ferrailles en aciéries et les métaux non ferreux en fonderies. Les équipements électriques et électroniques et les liquides et fluides rejoignent des centres de traitement *ad hoc*. Parmi les 10 % de déchets non valorisés, l'amiante termine en centre d'enfouissement. L'ex-croiseur *Le Colbert* est attendu à Bassens en avril 2016 pour connaître à son tour un déshabillage en règle.



# Démantèlement : le cercle vertueux des matériaux



## MARCHÉ EN CROISSANCE

Navires, trains, cabines téléphoniques... pour Veolia, le démantèlement de ces équipements – qui s'inscrit pleinement dans l'économie circulaire – est un marché en croissance rapide. La raison : le durcissement du cadre réglementaire sur la gestion de la déconstruction ainsi que l'arrivée en fin de vie de toute une génération de moyens de transport et de sites industriels.

SOURCES :  
Sud-Ouest, 15 septembre 2015.  
20 minutes, 3 février 2016.  
L'Est républicain, 30 avril 2015.  
Les Échos, 20 octobre 2014.  
L'Usine nouvelle, 25 septembre 2014.  
MAT Environnement, 1<sup>er</sup> avril 2015.  
AFP, 30 juillet 2015.

D'ici à 2020, l'activité  
de démantèlement pourrait  
représenter un marché  
mondial de 5 Md€ par an.

## LES CABINES RACCROCHENT

D'ici à 2017, les 65 250 cabines téléphoniques de l'Hexagone auront disparu. Devenues obsolètes avec le développement des téléphones portables, elles ne sont plus utilisées, en moyenne, qu'une minute par jour. Une fois « débranchées » et déboulonnées, les cabines sont démontées. Veolia les nettoie, les broie pour séparer les pièces et ainsi identifier celles qui peuvent être récupérées et valorisées. Quant aux terminaux, ils sont traités en centres de déchets d'équipements électriques et électroniques.



## NOUVELLE VOIE POUR LES RAMES RER

Chaque semaine, une rame obsolète du RER A parisien – soit trois voitures de 25 mètres de long et pesant 30 tonnes hors bogies – arrive sur la plateforme de Torvilliers (France) pour être démantelée. Une fois vidée, la rame entre dans une « salle blanche » unique en France. Ce véritable site de référence est 100 % hermétique et garantit un taux de zéro rejet de particules dans l'air. À la sortie, les voitures sont dépecées à l'aide de chalumeaux, de guillotines et de cisailles géantes. In fine, 97 % du poids d'une rame est valorisé, avec près de 80 % d'acier, 17 % de non ferreux (inox, aluminium, cuivre) et 3 % de déchets ultimes (bois souillés de colle, plastiques...). À ce rythme soutenu, ce sont au total 317 voitures qui auront été traitées à la fin du contrat, en 2017.





ILIAS WORLDWIDE PARIS - Illustration: RUDE.

**AVEC DES NOYAUX D'OLIVES,  
ON CONTRIBUE À ÉVITER  
LES PÉPINS CLIMATIQUES**

**Tanger, Maroc.** Veolia transforme des noyaux d'olives en énergie thermique pour la première usine automobile avec zéro émission carbone au monde.

## L'ESSENTIEL

- La gouvernance
- Nos engagements pour un développement durable
- L'année en chiffres



# La gouvernance

En 2015, les instances de gouvernance ont évolué et ont continué à être sollicitées dans une période de profonde transformation du Groupe. L'année a été décisive tant par les décisions prises au sein de ces instances que par leur mise en œuvre au sein des opérations.

## Le conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est tenu neuf fois en 2015 avec un taux moyen de présence de 88%. Réuni en séminaire stratégique, il a débattu de manière approfondie sur les orientations majeures proposées par la direction générale. Au cours de l'année, ses activités se sont principalement réparties entre les sujets suivants : stratégie, budget préliminaire 2016, revue des comptes annuels 2014 et du premier semestre 2015, information sur les comptes des premier et troisième trimestres 2015 et projets de communication financière correspondants. Dans le cadre de l'arrêté des comptes 2014, ont été particulièrement examinés : la politique de dividende et les propositions d'affectation du résultat. Conformément au code Afep-Medef, l'article 11 des statuts de la société prévoit une durée de 4 ans du mandat des administrateurs et un renouvellement annuel du quart de la composition du conseil.

## Le conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de Veolia et veille à leur mise en œuvre.

### LES MEMBRES DU CONSEIL

D'ADMINISTRATION au 31 décembre 2015

#### Antoine Frérot

Président-directeur général

#### Louis Schweitzer\*

Vice-président et administrateur référent  
Commissaire général à l'investissement  
Président d'Initiative France

#### Homaira Akbari\*

Président et Chief Executive Officer de AKnowledge Partners (États-Unis)

#### Jacques Aschenbroich\*

Président-directeur général de Valeo<sup>(1)</sup>

#### Maryse Aulagnon\*

Président-directeur général d'Affine RE

#### Daniel Bouton\*

Président de DMJB Conseil, Senior Advisor de Rothschild & Cie Banque

#### Caisse des dépôts et consignations

Représentée par Olivier Mareuse, directeur des finances du Groupe

#### Clara Gaymard\*

Présidente de RAISE<sup>(2)</sup>

#### Marion Guillou\*

Présidente du conseil d'administration de l'Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France – Agreenium

#### Serge Michel

Président de Soficot SAS

#### Pavel Paša

Administrateur représentant les salariés

#### Baudouin Prot\*

Senior Advisor de Boston Consulting Group

#### Qatari Diar Real Estate Investment Company\*

Représentée par Khaled Al Sayed, Group Chief Executive Officer

#### Nathalie Rachou\*

Senior Advisor de Rouvier Associés

#### Georges Ralli\*

Administrateur de sociétés et gérant de IPF Partners

#### Paolo Scaroni\*

Deputy Chairman de Rothschild Group

#### Pierre Victoria

Administrateur représentant les salariés

#### Isabelle Courville

Censeur, Président du conseil d'administration de la Banque Laurentienne (Canada).

#### Paul-Louis Girardot

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

\* Administrateur indépendant

(1) Depuis le 18 février 2016.

(2) Depuis le 1<sup>er</sup> février 2016.

### LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2015

Membres du comité des comptes et de l'audit

**Daniel Bouton\*** (Président)

**Jacques Aschenbroich\***

**Nathalie Rachou\***

**Pierre Victoria\*\***

Membres du comité des nominations

**Louis Schweitzer\*** (Président)

**Maryse Aulagnon\***

**Serge Michel<sup>(1)</sup>**

Membres du comité des rémunérations

**Louis Schweitzer\*** (Président)

**Daniel Bouton\***

**Marion Guillou\***

**Serge Michel<sup>(1)</sup>**

**Pierre Victoria\*\***

Membres du comité de recherche, innovation et développement durable

**Jacques Aschenbroich\***

(Président)

**Marion Guillou\***

**Pavel Paša\*\***

**Paul-Louis Girardot\*\*\***

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 8 mars 2016, a décidé qu'à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016, la composition de ses comités sera ajustée.

\* Membre indépendant.

\*\* Administrateur représentant les salariés.

\*\*\* Censeur.

(1) Membre jusqu'à l'assemblée générale du 21 avril 2016.

L'assemblée générale mixte du 22 avril 2015 a notamment :  
– renouvelé, pour une durée de 4 ans, les mandats d'administrateur de Maryse Aulagnon, Baudouin Prot, Louis Schweitzer, et nommé Homaira Akbari et Clara Gaymard en qualité d'administrateurs pour une durée de 4 ans à échéance de l'assemblée générale 2019 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;  
– ratifié la cooptation de Georges Ralli en qualité d'administrateur pour la durée restant à courir du mandat de la société Groupama SA dont il était le représentant (soit à échéance de l'assemblée générale 2016 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015).

Dans le cadre du renouvellement d'un quart du conseil chaque année, le conseil d'administration, lors de sa séance du 8 mars 2016, a pris acte que le mandat de quatre administrateurs (Jacques Aschenbroich, Serge Michel, Nathalie Rachou et Georges Ralli) parvient à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016. Sur la recommandation du comité des nominations, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016 le renouvellement du mandat de Jacques Aschenbroich et de

Nathalie Rachou et la nomination d'Isabelle Courville et de Guillaume Texier en qualité d'administrateurs pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle qui statuera en 2020 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ainsi que le non-renouvellement des mandats de Serge Michel et Georges Ralli. À l'issue de ces ajustements, le conseil d'administration serait composé de 17 administrateurs, dont 6 femmes (soit 40%) et 2 administrateurs représentant les salariés, et de 2 censeurs.



Le conseil d'administration de la société est assisté des quatre comités suivants :

**Le comité des comptes et de l'audit** assure de manière générale le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières du Groupe. Il se réunit pour examiner les comptes périodiques et annuels avant leur soumission au conseil d'administration. En 2015, le comité des comptes et de l'audit s'est réuni cinq fois, avec un taux moyen de présence de 90%.

**Le comité des nominations** est notamment chargé d'assister le conseil d'administration concernant l'évolution de la composition du conseil, le renouvellement et la nomination d'administrateurs, le plan de succession concernant le président-directeur général et les principaux dirigeants, la réalisation de l'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités et la revue de l'indépendance des administrateurs. En 2015, le comité des nominations s'est réuni sept fois, avec un taux moyen de présence de 100%.

**Le comité des rémunérations** est notamment chargé d'assister le conseil d'administration sur la rémunération du président-directeur général (détermination de la rémunération variable au titre de l'exercice 2014 et des objectifs de rémunération 2015), ainsi que sur la politique de rémunération applicable au comité exécutif, la politique d'épargne salariale, l'examen de l'enveloppe des jetons de présence des administrateurs et la proposition de sa répartition. Le comité des rémunérations s'est réuni 5 fois en 2015 avec un taux moyen de présence de 100%.

**Le comité recherche, innovation et développement durable** a pour mission d'évaluer la stratégie et les politiques du Groupe proposées en ces matières et de donner son avis au conseil d'administration. Le comité s'est réuni trois fois en 2015, avec un taux moyen de présence de 100%.

**Le comité exécutif**

Présidé par Antoine Frérot, le comité exécutif est l'instance de réflexion, de concertation et de décision qui intervient lors de la détermination des principales orientations du Groupe. Il examine également les projets majeurs pour le Groupe tels que les contrats commerciaux, projets d'investissement, de désinvestissement ou de cession représentant des montants supérieurs à certains seuils. Il se réunit mensuellement.

**Le comité d'éthique**

a pour mission de présenter toute recommandation concernant les valeurs fondamentales du Groupe. Il peut être saisi par tout collaborateur ou se saisir lui-même de toute question relative à l'éthique. Le comité peut procéder à des « visites à but éthique » dans les exploitations du Groupe pour notamment apprécier le degré de maturité éthique des salariés, leur connaissance des valeurs du Groupe, les problèmes éthiques qu'ils peuvent rencontrer, la formation sur le sujet.

**Le comité exécutif**

Le comité exécutif détermine les principales orientations du Groupe. Reflet de la nouvelle organisation, il intègre des zones géographiques et comprend 11 membres.

LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

(au 31 décembre 2015)



**1- Antoine Frérot**  
Président-directeur général

**2- Laurent Auguste**  
Directeur innovation et marchés



**3- François Bertreau**  
Directeur général adjoint en charge des opérations

**4- Estelle Brachlianoff**  
Directeur de la zone Royaume-Uni et Irlande

**5- Régis Calmels**  
Directeur de la zone Asie

**6- Philippe Capron**  
Directeur général adjoint en charge des finances

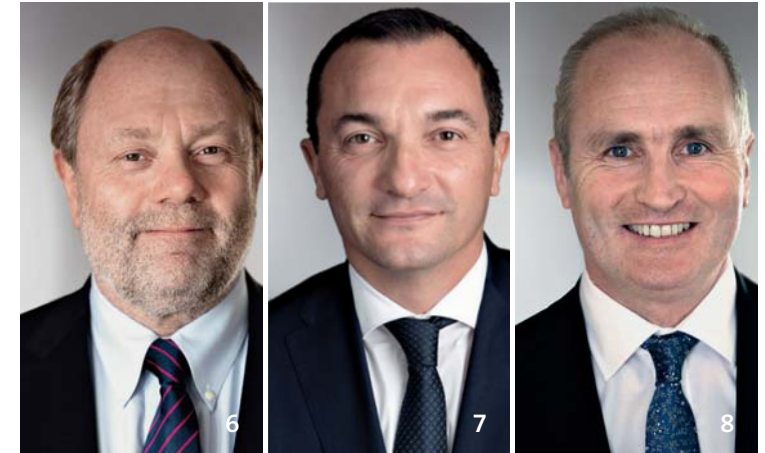
**7- Philippe Guitard**  
Directeur de la zone Europe centrale et orientale

**8- Patrick Labat**  
Directeur de la zone Europe du Nord

**9- Jean-Marie Lambert**  
Directeur des ressources humaines

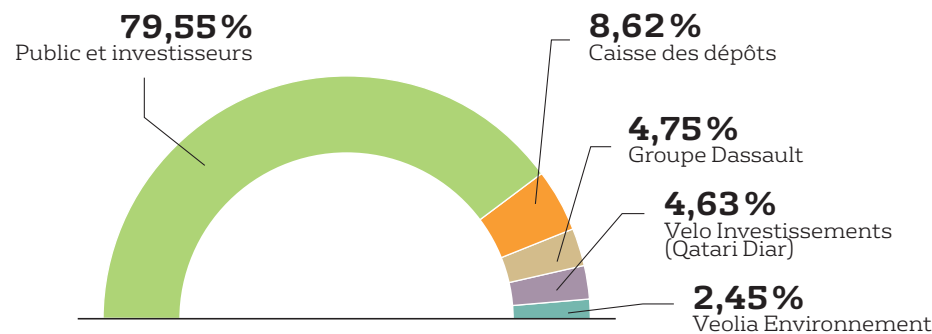
**10- Claude Laruelle**  
Directeur des entreprises de spécialité mondiale

**11- Helman le Pas de Sécheval**  
Secrétaire général



RÉPARTITION DU CAPITAL DE VEOLIA

(au 31 décembre 2015)



# Nos 9 engagements pour un développement durable

La démarche, portée au plus haut niveau du Groupe, s'inscrit dans une dynamique de progrès à horizon 2020 pour intégrer la performance environnementale, sociale et sociétale à la performance globale de l'entreprise.

## Pour ressourcer la planète

Objectif 2020 : Déployer notre nouveau SME interne dans 100% de nos activités opérationnelles.  
Performance 2015 : 25,4% du chiffre d'affaires opérationnel groupe couvert.

1

**Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire**

OBJECTIF 2020

- Réaliser plus de 3,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires liés à l'économie circulaire.

PERFORMANCE 2015

- 3,5 milliards d'euros estimé.

2

**Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique**

OBJECTIFS 2020

- Capturer plus de 60% du méthane des centres de stockage des déchets que nous gérons.

- Cumuler 100 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> d'émissions réduites et 50 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> d'émissions évitées sur la période 2015-2020.

PERFORMANCES 2015

- 57% de méthane capté.
- 16 Mt équivalent CO<sub>2</sub> d'émissions réduites et 6 Mt équivalent CO<sub>2</sub> d'émissions évitées.

3

**Préserver et restaurer la biodiversité**

OBJECTIF 2020

- Avoir réalisé un diagnostic et déployé un plan d'actions dans 100% des sites identifiés à fort enjeu biodiversité.

PERFORMANCE 2015

- Diagnostic et déploiement dans 30,6% des sites identifiés.

## Pour ressourcer les territoires

4

**Construire de nouveaux modèles de relations et de création de valeur avec nos parties prenantes**

OBJECTIF 2020

- Avoir mis en place un partenariat majeur basé sur la création de valeur partagée sur chaque zone d'activité et chaque segment de croissance.

PERFORMANCE 2015

- Exemples de partenariats majeurs signés : Danone, IBM, Takeei.

5

**Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires**

OBJECTIF 2020

- Maintenir au-dessus de 80% la part de nos dépenses réinvesties sur les territoires.

PERFORMANCE 2015

- 83,9% (moyenne calculée sur les principales géographies représentant près de 70% du chiffre d'affaires en 2015).

6

**Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain**

OBJECTIF 2020

- Contribuer aux objectifs du développement durable qui seront définis par l'assemblée générale des Nations unies en septembre 2015, à l'instar de notre contribution aux objectifs du Millénaire.

PERFORMANCE 2015

- Plus de 6,5 millions de personnes raccordées en eau potable et plus de 3 millions en assainissement, dans les pays en déficit d'accès, depuis 2000.

## Pour les femmes et les hommes de notre entreprise

7

**Garantir un environnement de travail sain et sécurisé**

OBJECTIF 2020

- Atteindre un taux de fréquence des accidents du travail inférieur ou égal à 6,5.

PERFORMANCE 2015

- Taux de fréquence : 11,02.

8

**Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié**

OBJECTIFS 2020

- Délivrer chaque année une formation à plus de 75% des salariés.

- Maintenir plus de 80% de taux d'engagement des managers.

PERFORMANCES 2015

- Part des salariés ayant eu au moins une session de formation : 75,5%.

- Taux d'engagement des managers : 86%.

9

**Garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise**

OBJECTIF 2020

- Couvrir plus de 95% des salariés avec un dispositif de dialogue social.

PERFORMANCE 2015

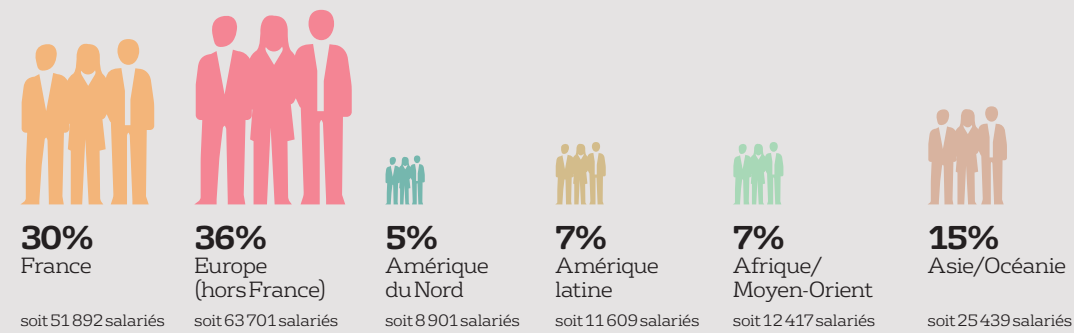
- Part des salariés couverts : 90%.

# L'année en chiffres

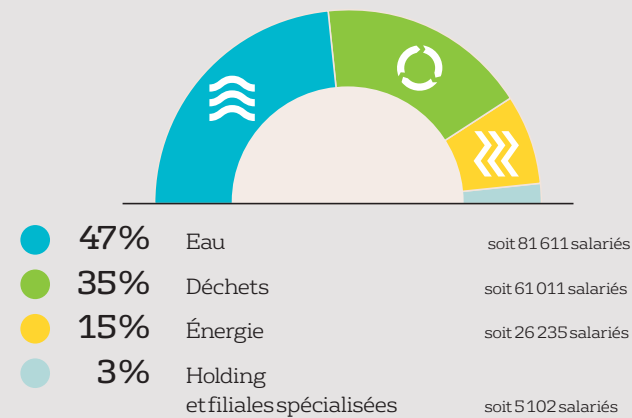
# 173 959

collaborateurs

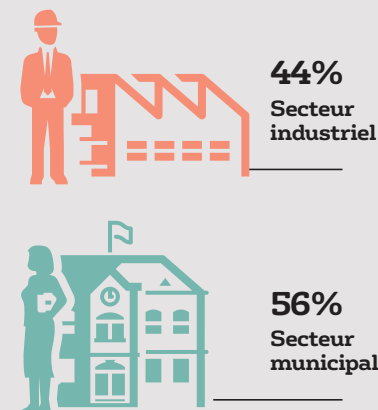
## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS



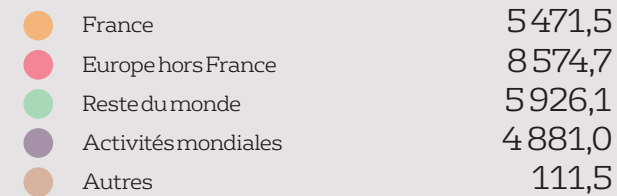
## RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ



## RÉPARTITION DE LA CLIENTÈLE DU GROUPE



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT (M€)



## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ (M€)



**24 965 M€**  
de chiffre d'affaires,  
en augmentation de 4,5%  
par rapport à 2014

(+ 1,4% à change constant et - 0,6% à périmètre et change constants<sup>(1)</sup>)



**2 997 M€**

**EBITDA,**  
en croissance  
de **11,3%**  
(+ 8,1% à périmètre et  
change constants<sup>(1)</sup>)



**1 315 M€**

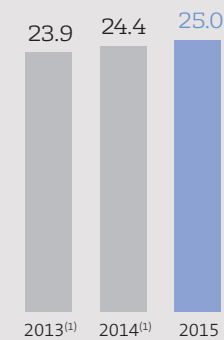
**EBIT courant**  
en croissance  
de **25,5%**  
(+ 20,3% à change  
constant et + 18,6% à  
périmètre et change  
constants<sup>(1)</sup>)



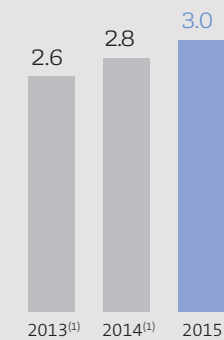
**580 M€**

**Résultat net courant**  
part du Groupe  
en très forte progression

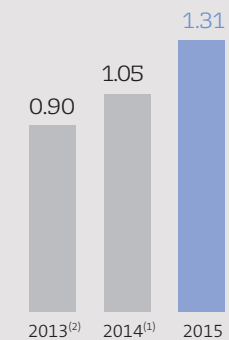
## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (Mds€)



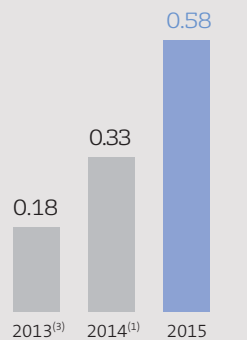
## ÉVOLUTION DE L'EBITDA (Mds€)



## ÉVOLUTION DE L'EBIT COURANT (Mds€)



## ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET COURANT (Mds€)



(1) Données pro forma, c'est-à-dire hors Dalkia France et avec Dalkia International en intégration globale.

(2) Résultat opérationnel récurrent.

(3) Résultat net récurrent.

# L'année en chiffres

## 16

millions de tonnes éq. CO<sub>2</sub> d'émissions réduites

## 6

millions de tonnes éq. CO<sub>2</sub> d'émissions évitées

**16 millions de MWh**

de production d'énergie renouvelable et alternative.

**42 millions de MWh**

de consommation d'énergie renouvelable et alternative, soit **34%** de la consommation totale du Groupe.

# 26%

de l'énergie produite par Veolia est renouvelable et alternative

### RÉPARTITION DE LA PRODUCTION TOTALE D'ÉNERGIE PAR ACTIVITÉ (MILLIONS DE MWH)



0,7  
Eau



8,6  
Déchets



53,3  
Énergie



**371 500 000 m<sup>3</sup>**  
d'eaux usées traités recyclés



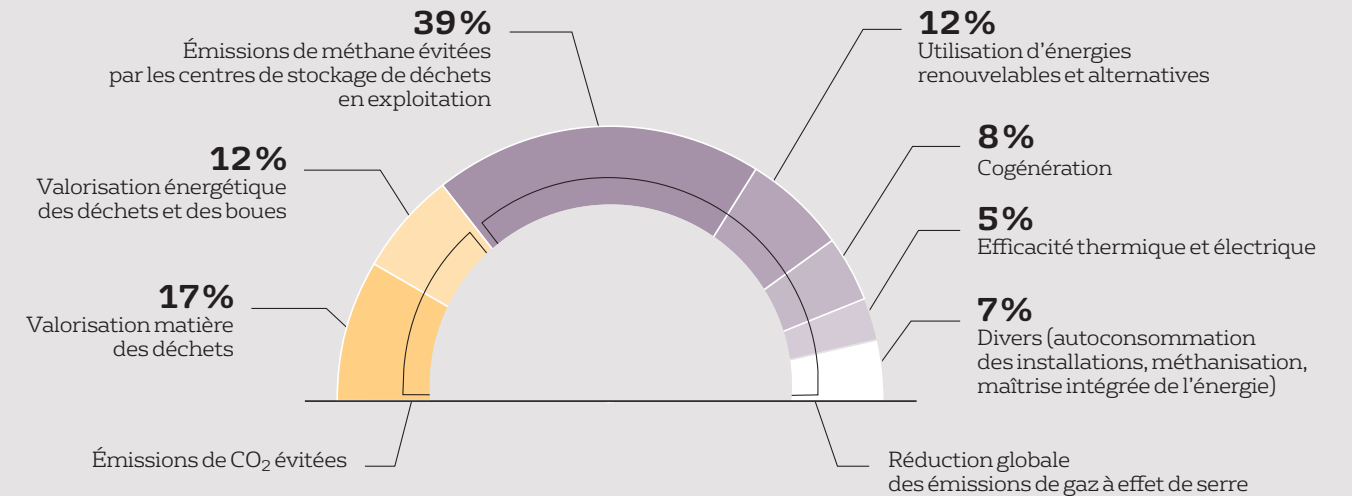
**19%** des déchets traités sont valorisés en matière

**51%** des déchets traités sont valorisés en énergie

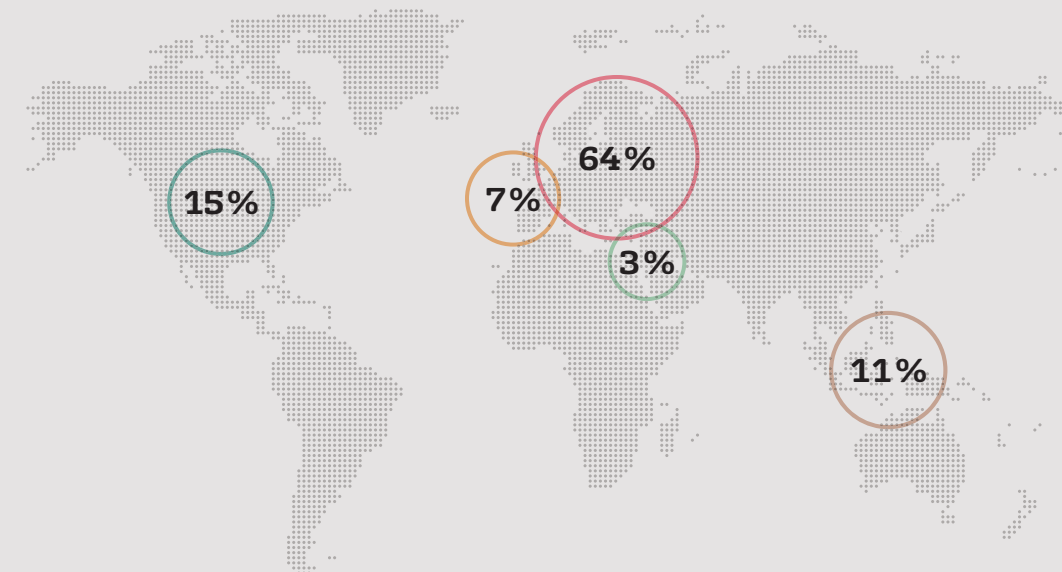


**8%** de l'énergie consommée par le Groupe est issue de la valorisation de la biomasse

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



### RÉPARTITION DE LA PRODUCTION TOTALE D'ÉNERGIE PAR GÉOGRAPHIE



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

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

Directeur de la communication : Laurent Obadia.

Direction éditoriale et coordination : Marie Riet-Hucheloup et Tania Kieffer.

Traduction : Alto International.

Iconographie : Laure Duquesne, Gilles Hureau.

Crédits photo et illustrations : Sam Burkardt (couverture), Augustin Detienne/CAPA Pictures, Luis Cano & Andrés Romero,  
Chesnot/Getty, Créatif RM/Getty Images, Design Pics, Cedric Dubus, Getty/FlickrRF, Francis Leguen,  
LTerlecka/Shutterstock.com, Mitxi, Nestlé, Tim Tadder/Corbis.

Photothèque Veolia : Samuel Bigot/Andia, Ken Choi, Croix-Rouge/Photothèque Fondation Veolia, Christophe Daguet,  
Alexandre Dupeyron, Rodolphe Escher, Chris George, Grainge Photography Ltd, Olivier Guerrin, Christophe Majani d'Inguibert, Johnny  
McClung, Jean-Philippe Mesguen, MSF/Photothèque Fondation Veolia, Stéphane Lavoué, Didier Olivré, Philippe Paulissen,  
Jean-Marie Ramès, Shin Takahashi, Nicolas Vercellino, Olivier Vigerie, Veolia Polymers.

Création et réalisation : **IIAVAS WORLDWIDE PARIS**

Impression : STIPA.



Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur  
Imprim'Vert® sur un papier Heaven SoftMatt 42 certifié FSC®, fabriqué à partir de fibres issues  
de forêts gérées de façon responsable.

Ressourcer le monde  **VEOLIA**

**Veolia**

36-38, avenue Kléber • 75116 Paris Cedex, France

Tél. : +33 (0)1 71 75 00 00

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