



Rapport d'activité  
et de développement durable  
2016

A circular, fisheye aerial photograph of a city, likely Singapore, showing a mix of high-rise buildings, green spaces, and a central green field. The city is surrounded by a blue sky with scattered white clouds.

RESSOURCER  
LE MONDE

- P. 2 Message du président
- P. 8 Gouvernance
- P. 12 Temps forts 2016

## CRÉER DES SOLUTIONS DURABLES

- P. 20 Contrats
- P. 34 Expertises
- P. 42 Partenariats

## ENGAGER SA RESPONSABILITÉ

- P. 54 Faits marquants RSE
- P. 58 Les objectifs de développement durable
- P. 60 Climat

## PILOTER LA PERFORMANCE

- P. 64 Performance 2016
- P. 66 Données sociales
- P. 68 Données environnementales
- P. 71 Données sociétales

Parce que les ressources naturelles se raréfient alors que nos besoins augmentent.

Parce que nous devons imaginer un nouveau modèle de développement.

Parce que nous sommes passés d'une logique de consommation à une logique d'usage et de valorisation, contribuant ainsi à une économie plus circulaire.

Parce que Veolia conçoit et déploie des solutions pour un meilleur accès aux ressources, tout en les préservant et les renouvelant.

Fidèle à sa mission :  
**RESSOURCER  
LE MONDE**



**Créativité dans  
les actions de croissance,  
excellence opérationnelle,  
discipline dans les dépenses,  
voilà comment nous accentuerons  
notre leadership dans  
les métiers de l'environnement !**

Antoine Frérot,  
Président-directeur général  
de Veolia

## Performances

Après la transformation de notre Groupe, qui l'a replacé sur une trajectoire vertueuse, 2016 était la première année de notre nouveau plan de développement. Les comptes 2016 traduisent la poursuite de l'amélioration de nos performances opérationnelles et de notre rentabilité, avec un EBITDA qui dépasse 3 milliards d'euros, un résultat net courant part du Groupe en progression de 11% à change constant, et un free cash flow net de près d'un milliard d'euros. Nos économies ont été supérieures à l'objectif que nous nous étions assigné, prouvant à la fois la crédibilité de notre plan de réduction des coûts et sa qualité d'exécution. De plus, nous avons avancé dans le rééquilibrage de notre portefeuille contractuel puisque, désormais, les industriels assurent 45% de notre activité et les municipalités 55%. Seul notre chiffre d'affaires, quasiment stable, demeure en deçà de nos attentes en raison d'une conjoncture économique défavorable. Il a toutefois connu une nette amélioration au quatrième trimestre 2016, avec une croissance de 1,9% à change constant.

## Réussites commerciales

De nombreux succès ont jalonné 2016, tant sur les marchés traditionnels que sur les marchés en développement récent. Ce sont, par exemple, le traitement des eaux industrielles de Sinopec, premier groupe pétrolier chinois, avec un contrat de 25 ans et de 3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé ; l'exploitation, durant 30 ans et pour 1 milliard de livres, des centres de recyclage des déchets du comté de Hampshire en Angleterre ; le renouvellement, pour 10 ans et un demi-milliard de dollars de revenus, de notre partenariat en assainissement avec la ville de Milwaukee ; le plus grand projet de rénovation énergétique du Moyen-Orient, à Dubai, qui nous a été confié par Etihad ESCO ; la gestion du réseau de chaleur de Prague rive gauche ; ou encore, en France, la construction et l'exploitation pendant 25 ans d'une unité de valorisation énergétique de déchets dans l'Aube.

Qu'expriment ces réussites variées ? Elles sont le signe d'un positionnement stratégique pertinent, de notre vitalité commerciale, de la compétitivité de nos offres, de l'attractivité de nos expertises. Elles renforceront notre chiffre d'affaires au cours des mois et années à venir, d'autant que beaucoup de ces contrats proviennent des régions les plus dynamiques du monde, ce qui nous fera bénéficier de leur croissance.

## Nouvelles expertises

En complément de nos activités commerciales, nous avons procédé à plusieurs acquisitions ciblées. Elles consolident notre présence dans des secteurs à haut potentiel ou élargissent notre palette de savoir-faire. Deux opérations méritent d'être soulignées : la reprise de la division Produits sulfurés de Chemours, aux États-Unis, qui élargit notre gamme de compétences dans le recyclage et la régénération, un maillon clé de la transition énergétique ; le rachat de Kurion,



grâce auquel Veolia dispose de l'ensemble des expertises en matière de traitement des déchets faiblement et très faiblement radioactifs et d'assainissement nucléaire. Avec ces acquisitions, nous bâtissons des plates-formes de savoir-faire sans équivalent, qui seront à terme des relais supplémentaires pour notre développement. Aujourd'hui comme hier, notre Groupe étoffe et réinvente ses activités, pour se positionner aux sources mêmes de la croissance de demain.

## 2017-2018

Notre stratégie demeure inchangée mais nous devons prendre en compte le fait que l'environnement économique est plus contraint et les relations internationales plus incertaines. Elle s'articule autour d'une double dynamique de croissance et d'efficacité.

Croissance, pour amplifier notre développement organique à la suite du rebond enregistré à fin 2016. Notre réservoir de nombreux projets commerciaux – ainsi que les contrats gagnés au cours de l'année passée qui n'ont pas encore produit leur plein effet –, nous donne de solides espérances quant à la croissance annuelle de notre chiffre d'affaires. Nous avons bien « semé » en 2016 pour alimenter notre croissance future ; en 2017, nous récolterons les fruits de ce travail et continuerons de « semer » pour préparer les années suivantes. À cet effet, nous renforçons nos forces commerciales.

Efficacité, en poursuivant avec rigueur nos programmes d'amélioration des performances opérationnelles et de maîtrise des coûts, afin de financer notre développement et maintenir notre rentabilité. Pour compenser une conjoncture plus incertaine, nous avons décidé d'accroître notre objectif d'économies de coût, pour le porter de 600 millions d'euros à 800 millions d'euros sur 3 ans, dont 250 millions d'euros en 2017.

Créativité dans les actions de croissance, excellence opérationnelle, discipline dans les dépenses, voilà comment nous accentuerons notre leadership dans les métiers de l'environnement !

## Innovation digitale

La révolution numérique démultiplie la capacité d'action de notre entreprise. Notre innovation est très active dans ce domaine et se traduit par la proposition de services différenciants et à forte valeur ajoutée.

L'an dernier, nous avons inauguré Vig'ileo, le centre de commandement du système d'alimentation en eau potable de la métropole lilloise, vers lequel remontent, en temps réel, toutes les données du réseau et de l'ensemble de nos installations. Il permet d'améliorer à la fois les performances du réseau et la sécurité de l'alimentation en eau potable. Cette innovation, également déployée dans plusieurs autres contrats en France mais aussi à l'international, constitue un progrès majeur pour l'exploitation quotidienne des grands services urbains, mais aussi pour leur résilience en cas de crise.

En 2016, nous avons ouvert deux nouvelles plates-formes Hubgrade, à Madrid et à Aubervilliers. Nos 15 centres d'efficacité énergétique commandent, à distance et en temps réel, via un réseau numérique et des systèmes experts, plusieurs

« Nos économies, supérieures à l'objectif que nous nous étions assigné, prouvent à la fois la crédibilité de notre plan de réduction des coûts et sa qualité d'exécution. »

milliers d'installations. Sur les bâtiments, ces plates-formes d'hypervision permettent de réaliser d'importantes économies d'énergie, dont bénéficient la municipalité, les entreprises et les habitants.

La taille d'un groupe mondial comme Veolia offre à chaque collectivité ou industrie, où qu'elle se trouve, l'opportunité de profiter des dernières avancées de la recherche. Pour Veolia, c'est un atout de plus dans la compétition internationale, ainsi qu'un mode de création et de capture de valeur !

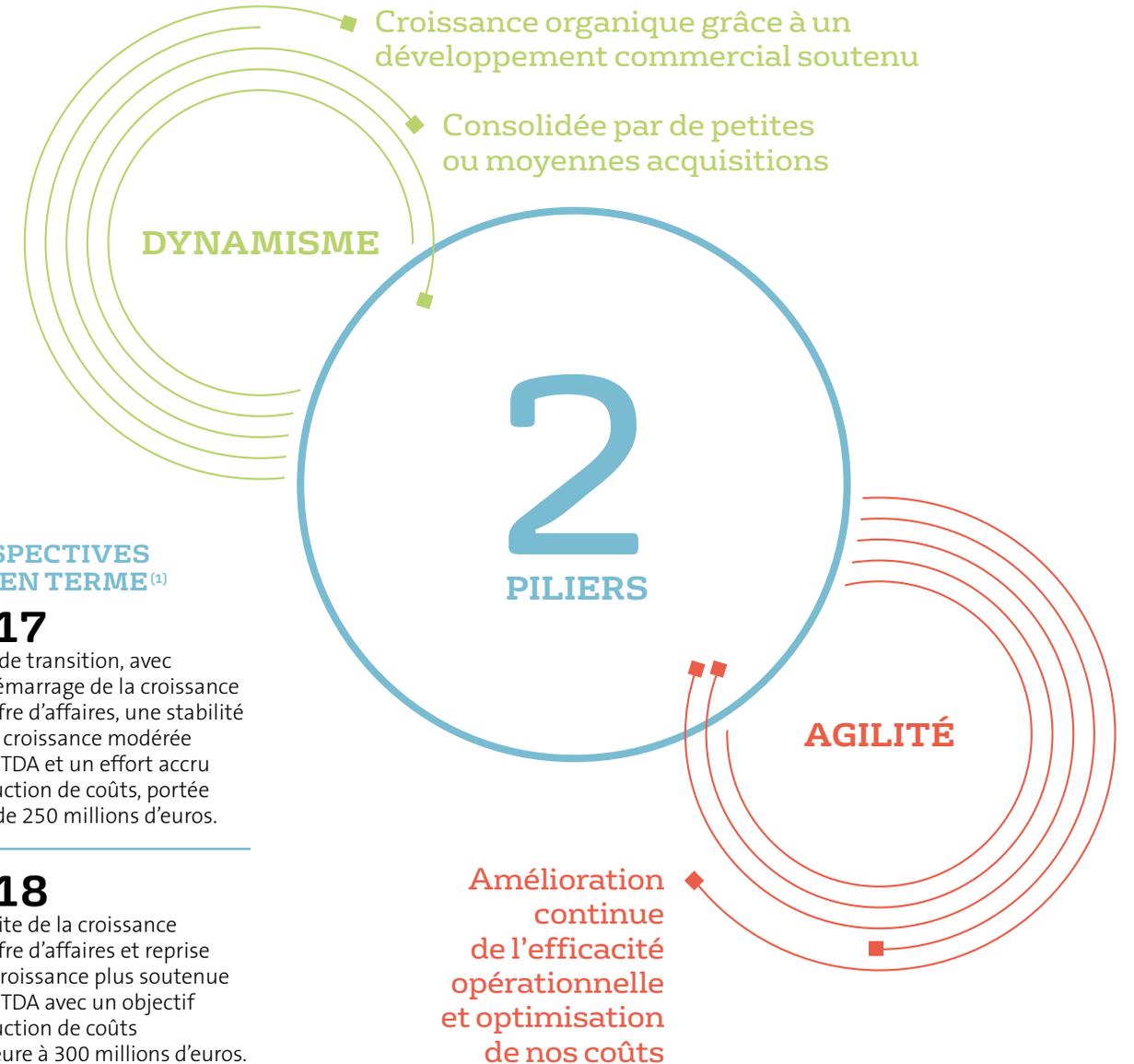
## Perspectives

Nous sommes à la pointe de métiers qui préparent le monde à venir : nous savons rendre l'économie circulaire, nous savons remplacer les énergies carbonées par des énergies renouvelables, nous savons purifier les effluents les plus sales...

Mais ce qui est le plus porteur, ce sont les synergies entre nos trois métiers, l'eau, l'énergie et les déchets ! En effet, c'est à leur intersection que se trouvent les plus vastes gisements de croissance. Avec les déchets, nous fabriquons des matières premières secondaires, des biocarburants, des biogaz ou des engrais. Avec l'eau usée, nous produisons de l'eau propre, des bioplastiques, de la chaleur ou de l'électricité. Autrement dit, nos solutions transforment un inconvénient – les pollutions municipales et industrielles – en atout ! Inventer des modèles économiques « qui recyclent tout et ne perdent rien » est d'ailleurs un des axes prioritaires de notre recherche. Forts des filières d'excellence que nous avons construites, nous comptons exploiter au maximum les liens entre les marchés de l'eau, des déchets et de l'énergie, pour projeter, avec encore plus de vigueur, notre Groupe vers le futur.

**Antoine Frérot,**  
Président-directeur général

« Forts des filières d'excellence que nous avons construites, nous comptons exploiter au maximum les liens entre les marchés de l'eau, des déchets et de l'énergie, pour projeter, avec encore plus de vigueur, notre Groupe vers le futur. »



### PERSPECTIVES MOYEN TERME <sup>(1)</sup>

#### 2017

Année de transition, avec un redémarrage de la croissance du chiffre d'affaires, une stabilité ou une croissance modérée de l'EBITDA et un effort accru de réduction de coûts, portée à plus de 250 millions d'euros.

#### 2018

Poursuite de la croissance du chiffre d'affaires et reprise d'une croissance plus soutenue de l'EBITDA avec un objectif de réduction de coûts supérieure à 300 millions d'euros.

#### 2019

Poursuite de la croissance du chiffre d'affaires et plein effet des économies. EBITDA compris entre 3,3 milliards d'euros et 3,5 milliards d'euros (hors effet IFRIC 12) <sup>(2)</sup>.

(1) À change constant.

(2) Soit 3,4 milliards d'euros à 3,6 milliards d'euros (hors IFRIC 12) avant prise en compte de l'effet de change défavorable constaté en 2016.

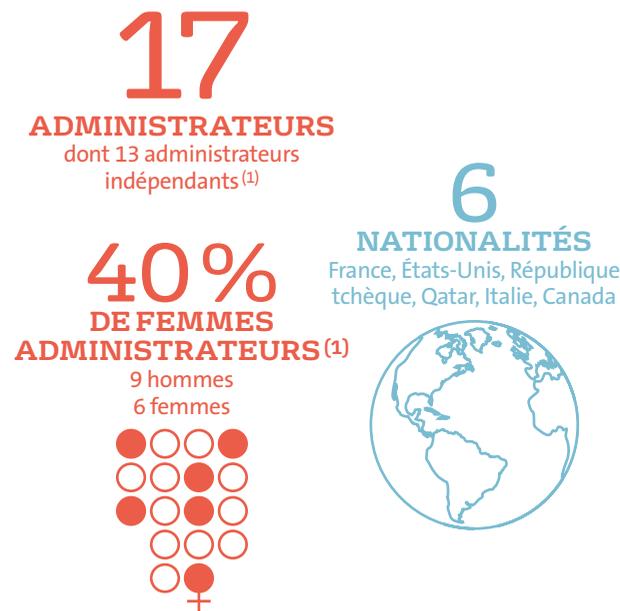
# La gouvernance

En 2016, 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.

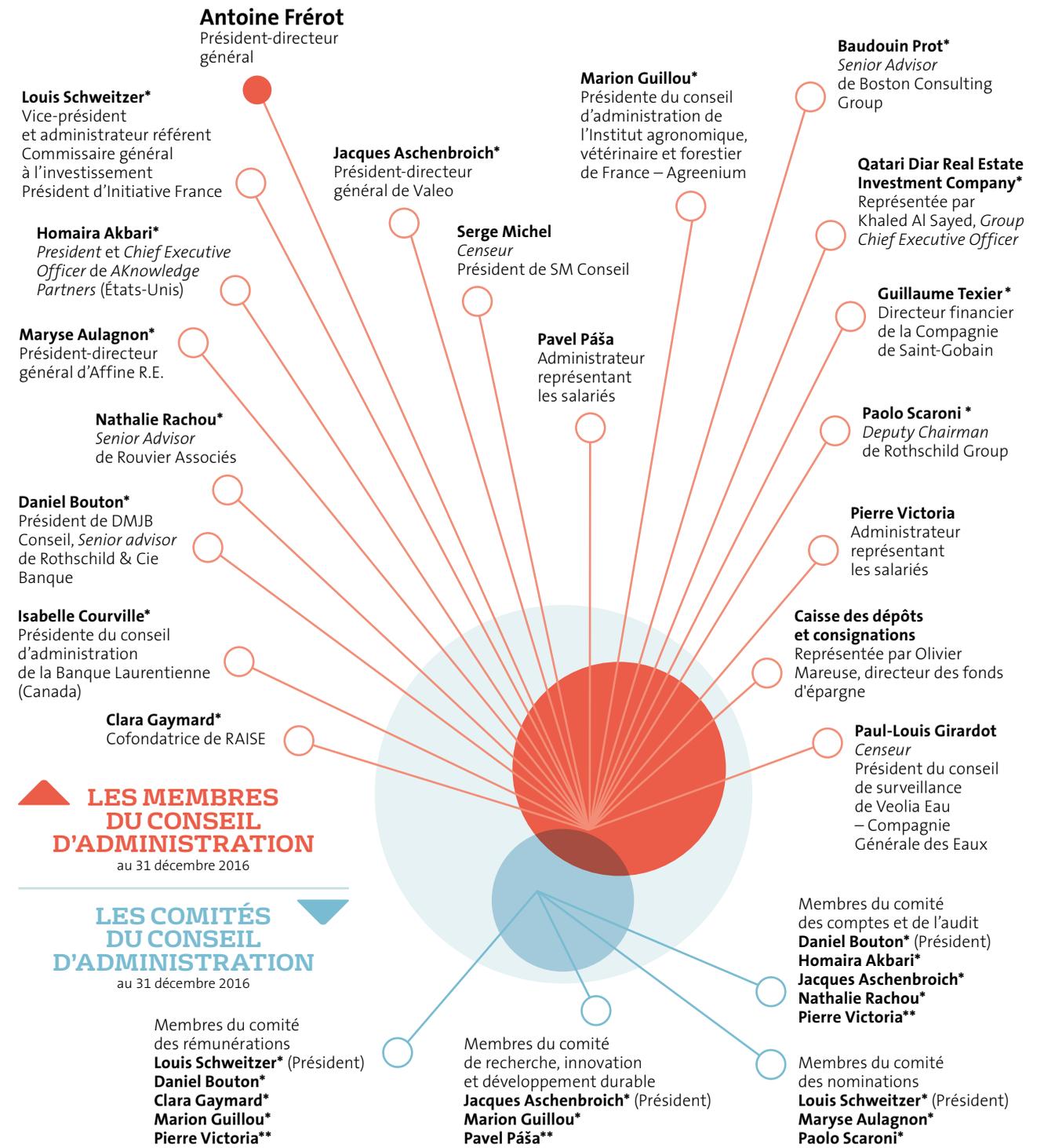
## Le conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est réuni sept fois en 2016 avec un taux moyen de présence de 91,6%. Au cours de l'année, ses activités se sont principalement réparties entre les sujets suivants : revue des comptes annuels 2015 et du premier semestre 2016, information sur les comptes des premier et troisième trimestres 2016 et projets de communication financière correspondants, revue du budget 2016 et du plan long terme, et revue de la notation extra-financière et du niveau de déploiement des engagements pour un développement durable. Dans le cadre de l'arrêté des comptes 2015, ont été particulièrement examinées : la politique de dividende et les propositions d'affectation du résultat. Par ailleurs, les administrateurs ont participé à un séminaire dédié à la stratégie du Groupe au cours de deux demi-journées consacrées à la revue et à la discussion des thèmes stratégiques proposés par le management. 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. L'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 avril 2016 a notamment renouvelé les mandats d'administrateur de Jacques Aschenbroich et Nathalie Rachou et nommé Isabelle Courville et Guillaume Texier en qualité d'administrateur

pour une durée de 4 ans à échéance de l'assemblée générale 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Dans le cadre du renouvellement d'un quart du conseil chaque année, le conseil d'administration, lors de sa séance du 7 mars 2017, a pris acte que le mandat de trois administrateurs (la Caisse des Dépôts, représentée par Olivier Mareuse, Marion Guillou et Paolo Scaroni) parvient à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 20 avril 2017. Sur la recommandation du comité des nominations, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale du 20 avril 2017, le renouvellement du mandat de ces trois administrateurs pour une durée de 4 ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle qui statuera en 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020. À l'issue de l'assemblée générale, le conseil resterait composé de dix-sept administrateurs, dont six femmes (soit 40%) et deux administrateurs représentant les salariés et de deux censeurs.



(1) Hors administrateurs représentant les salariés.



\* Membre indépendant.  
\*\* Administrateur représentant les salariés.

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 7 mars 2017, a décidé qu'à l'issue de l'assemblée générale du 20 avril 2017 la composition de ses comités sera ajustée.

● **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 2016, le comité des comptes et de l'audit s'est réuni six fois, avec un taux moyen de présence de 88%.

**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 lancement de l'évaluation formalisée du fonctionnement du conseil et de ses comités et la revue de l'indépendance des administrateurs. En 2016, le comité des nominations s'est réuni quatre fois avec un taux moyen de présence de 100%.

**Le comité des rémunérations** est notamment chargé d'assister le conseil d'administration concernant la rémunération du président-directeur général (détermination de la rémunération variable 2016 au titre de l'exercice 2015 et des objectifs de rémunération 2016) et la politique de rémunération applicable au comité exécutif ; l'avis sur la politique d'épargne salariale et l'examen de l'enveloppe des jetons de présence des administrateurs et la proposition de sa répartition. Le comité des rémunérations s'est réuni sept fois en 2016 avec un taux moyen de présence de 97%.

**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 2016, avec un taux moyen de présence de 100%.

**Le comité exécutif**

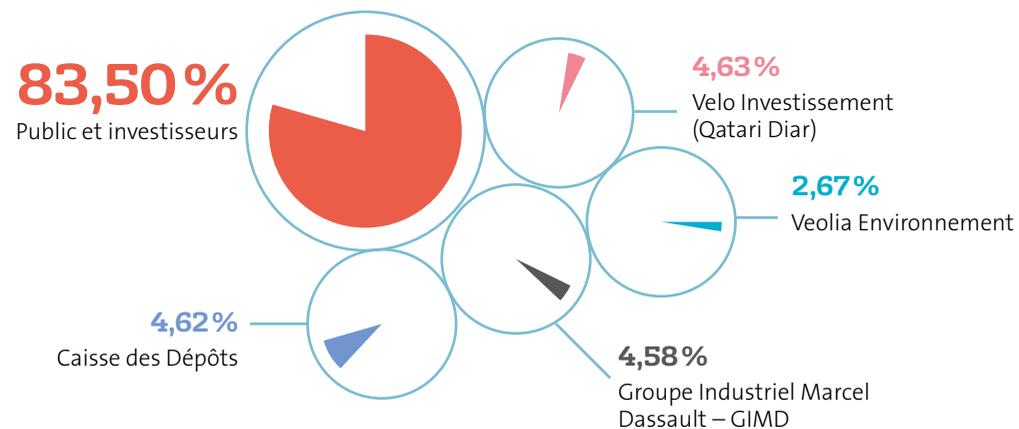
Présidé par Antoine Frérot, le comité exécutif est l'instance de réflexion, de concertation et de décision qui intervient lors de la détermination des principales orientations du Groupe. Il autorise également les projets majeurs pour le Groupe tels que les contrats commerciaux, projets d'investissement, 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.

**RÉPARTITION DU CAPITAL VEOLIA ENVIRONNEMENT**

au 31 décembre 2016



**1 Antoine Frérot**  
Président-directeur général

**2 Laurent Auguste**  
Directeur développement, innovation et marchés

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

**4 Patrick Labat**  
Directeur de la zone Europe du Nord

**5 Helman le Pas de Sécheval**  
Secrétaire général

**6 Claude Laruelle**  
Directeur des entreprises de spécialité mondiale

**7 Philippe Capron**  
Directeur général adjoint en charge des finances

**8 François Bertreau**  
Directeur général adjoint en charge des opérations

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

**10 Régis Calmels**  
Directeur de la zone Asie

**11 Philippe Guitard**  
Directeur de la zone Europe centrale et orientale



# le V

**14.10.2014**

Pose de la première pierre du futur siège de Veolia, à Aubervilliers, en Seine-Saint-Denis, au nord de Paris.

**18.10.2016**

Quelque 2 200 personnes, jusque-là réparties sur différents sites à Paris et en Île-de-France, emménagent dans le nouveau siège de Veolia.

**Bienvenue dans le vaisseau amiral du nouveau Veolia, le V.**

Ce siège unique parachève la transformation du Groupe en une seule entreprise, réunissant ses trois métiers : l'eau, les déchets et l'énergie. À Aubervilliers, au sein du V, les équipes collaborent de manière plus moderne. Dans un site baigné de lumière, avec des équipements à la pointe de la technologie numérique mais aussi des méthodes de travail, des outils et des espaces qui privilégient la mobilité. Vitrine de la mission du Groupe, « Ressourcer le monde », le bâtiment labellisé HQE et BREEAM<sup>(1)</sup> répond aux exigences les plus élevées des certifications énergétiques et environnementales. Le V, c'est aussi le témoin d'un Groupe qui accompagne le développement des territoires. Veolia s'implique dans la vie locale en nouant de multiples liens avec les acteurs de la ville, les associations d'insertion et les structures de promotion économique du territoire de Plaine Commune.

(1) Building Research Establishment Environmental Assessment Method. Cette méthode d'évaluation de la performance environnementale des bâtiments est le standard de certification bâtiment le plus répandu à travers le monde.



## Un loyer divisé par 2

Le loyer du V s'élève à **16,5 M€** par an.   
 En comparaison, pour ses 10 anciens sites, Veolia réglait **+ de 34 millions d'euros**.  
 L'économie engendrée au total est estimée à **25 millions d'euros par an**.



## Du bois made in France

**15000 m<sup>2</sup>**  
 de parquets en chêne et de plafonds en tilleul et merisier 

**45000 m<sup>2</sup>**

-  2 200 postes de travail
-  3 halls d'accueil
-  5 espaces de restauration
- 7 étages
- 1 auditorium de 200 places

**ServO**  
FRANCE

**Vig'iléo**  
FRANCE



INAUGU-  
RATIONS

**Transdev**  
FRANCE



**Arras**  
FRANCE

RENOUVEL-  
LEMENTS

**Sydney**  
AUSTRALIE



**Milwaukee**  
ÉTATS-UNIS



**10.2016**

Avec **Vig'iléo**, son service d'hypervision dédié à la gestion de l'eau, la métropole lilloise (MEL) veut faire de son réseau de distribution d'eau l'un des plus performants au monde. En termes de transparence : donner accès en temps réel à l'ensemble des informations concernant le réseau. En matière d'efficacité : atteindre une réduction de 25% des pertes en eau sur le réseau.

**10.2016**

Le Syndicat des Eaux d'Île-de-France (Sedif), qui dessert 4,5 millions d'habitants et produit 250 milliards de litres d'eau potable chaque année, a inauguré son centre de pilotage le **ServO**. Cet investissement de 6,3 millions d'euros conçu par Veolia permet de centraliser et piloter toutes les données de l'exploitation, de superviser et planifier la gestion du service, de la ressource au robinet, de proposer aux exploitants des stratégies qui optimisent la consommation d'énergie, l'impact sur l'environnement et les coûts d'exploitation.

CLOSING

**12.2016**

La Caisse des Dépôts et Veolia finalisent l'accord de réorganisation actionnariale et de désengagement de Veolia de la société **Transdev** Group (Transdev). À l'issue de cette opération, la Caisse des Dépôts ayant acquis 20% du capital de Transdev pour un montant de 220 millions d'euros détient désormais 70% du capital et en prend le contrôle exclusif, tandis que Veolia conserve, à titre transitoire, 30% du capital.

**01.2016**

Après 20 ans de collaboration, la **Sydney** Water Corporation renouvelle sa confiance à Veolia et étend, pour une durée de 15 ans et un montant de plus de 250 millions d'euros, son contrat pour l'exploitation et la maintenance de deux usines de traitement d'eau situées en périphérie de Sydney. D'une capacité de production de 370 000 m<sup>3</sup> par jour, ces usines fournissent de l'eau à plus de 500 000 personnes.

**06.2016**

Le contrat qui lie Veolia au **Milwaukee** Metropolitan Sewerage District, l'un des plus importants partenariats public-privé de gestion de l'assainissement aux États-Unis, est prolongé de 10 ans. Le Groupe va poursuivre la gestion et l'exploitation des installations de collecte et de traitement des eaux usées, pour un chiffre d'affaires cumulé de 500 millions de dollars.

**12.2016**

Veolia remporte les deux contrats de délégation de service public pour la gestion de l'eau potable et de l'assainissement de la Communauté urbaine d'**Arras** (CUA) pour une durée de 9 ans et un chiffre d'affaires de 130 millions d'euros.

# Parcs industriels

ALLEMAGNE



ACQUISITIONS



# São Paulo

BRÉSIL

# Prague

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE



## 01.2016

Nuon Energie und Service GmbH intègre Veolia. Spécialiste de l'exploitation d'installations pour des **parcs industriels** en Allemagne, la société détient et gère les équipements de deux parcs en Rhénanie-du-Nord-Westphalie. Veolia assurera l'alimentation en électricité, en gaz et en eau des sites, la gestion de la vapeur et la commercialisation des matières issues de la valorisation des déchets. Le Groupe renforce ainsi son positionnement sur le marché allemand des services aux industriels, tout comme aux Pays-Bas avec l'acquisition de IPKW.

## 05.2016

La décharge de Pedreira, acquise en 2016, produit un chiffre d'affaires annuel d'environ 40 millions d'euros. Dans ce centre d'enfouissement technique, 130 salariés traitent chaque jour près de 5 500 tonnes de déchets solides provenant à 60% de la ville de **São Paulo**, à 25% des entreprises industrielles et tertiaires du territoire et à 15% des autres villes de l'agglomération.

## 06.2016

En reprenant les actifs de la société Pražská Teplárenská LPZ SA pour un montant de 71,3 millions d'euros, Veolia se renforce sur le marché tchèque des services énergétiques, où sa part progresse de 14% à 19%. Le Groupe exploite désormais les réseaux de chauffage urbain de la rive gauche de la ville de **Prague** – où il a déjà en charge la gestion de l'eau et de l'assainissement – et alimente ainsi 55 000 logements ainsi que des bâtiments municipaux et tertiaires, pour un chiffre d'affaires annuel d'environ 50 millions d'euros.



# Pretium

CANADA



# Rancagua

CHILI

SIGNATURES



SONDAGE

# Entreprise préférée

FRANCE

## 10.2016

Veolia va construire l'usine de traitement des effluents de la mine de Brucejack, en Colombie-Britannique. À partir de 2017, le site produira 2 700 tonnes par jour de minerai à haute teneur aurifère. Veolia traitera jusqu'à 10 000 m<sup>3</sup> par jour d'effluents issus des process de production. Pour garantir le respect de normes très strictes en matière de rejet dans l'environnement, de nombreux tests ont été réalisés depuis 2014. Veolia a notamment permis à l'entreprise **Pretium** de valider la qualité des taux de rejets dans les eaux industrielles.

## 05.2016

**Rancagua**, l'une des plus grandes communautés urbaines du Chili avec ses 250 000 habitants choisit Veolia pour collecter 7 800 tonnes de déchets ménagers et encombrants chaque mois et nettoyer les rues et les marchés. Le contrat de 5 ans prévoit également l'installation progressive de 500 conteneurs ainsi qu'un équipement spécial dédié aux marchés.

## 12.2016

Veolia, « **Entreprise préférée des Français** », arrive en tête du classement des entreprises où les Français aimeraient le plus travailler – secteur « Construction et Environnement » –, parmi 11 groupes en lice. Et décroche la 21<sup>e</sup> place sur 295 du classement global. Un sondage réalisé par l'institut Toluna pour le magazine *Challenges*.

Contrats p. 20

# CRÉER DES SOLUTIONS DURABLES

Partenariats p. 42

Expertises p. 34





# SINOPEC <sup>CHINE</sup>

Le premier raffineur d'Asie confie à Veolia l'exploitation de la totalité du cycle de l'eau de son complexe pétrochimique de Yanshan. Un témoignage de l'expertise du Groupe dans le domaine du pétrole et du gaz, pour un contrat de 25 ans qui représente un chiffre d'affaires cumulé de 3,27 milliards d'euros.



## Faire de Yanshan une référence en Chine

Yanshan Petrochemical, filiale à 100% de Sinopec, est l'un des plus gros sites chinois de fabrication de produits dérivés du pétrole (caoutchouc et résine synthétiques, produits pétroliers raffinés de haute qualité, etc.). Le site, qui traite plus de 10 millions de tonnes de pétrole brut et produit 800 000 tonnes d'éthylène chaque année, est capable de produire 94 variétés de produits pétrochimiques. Ce qui nécessite des volumes d'eau conséquents. Veolia a notamment pour objectif d'optimiser la consommation d'eau et d'en accroître le taux de recyclage. Veolia et Beijing Yanshan Petrochemical ont décidé d'étendre le périmètre de leur partenariat à la gestion de la totalité du cycle de l'eau sur le site, notamment l'eau de refroidissement, l'eau déminéralisée, les eaux industrielles, l'eau potable, l'eau réfrigérée, les eaux usées et

la boucle incendie. La co-entreprise dédiée entre Yanshan Petrochemical et Veolia, emploie plus de 800 collaborateurs. La Chine ayant adopté de nouvelles normes draconiennes sur les rejets d'eaux industrielles applicables à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, Yanshan Petrochemical fait appel à l'expertise du Groupe pour atteindre le niveau de dépollution requis. Aussi, Veolia a pour mission de moderniser la station de traitement des eaux usées afin de la mettre en conformité avec les normes les plus strictes en la matière dans la région de Pékin. Le contrat prévoit également un programme complet d'optimisation énergétique couvrant la totalité des installations de production d'eau sur le site. Ceci permettra de diminuer la consommation d'énergie par mètre cube d'eau produit, contribuant ainsi aux efforts déployés par Beijing Yanshan Petrochemical pour réduire son empreinte carbone. Ce contrat conforte les grandes ambitions de Veolia dans le pays, où il espère doubler son chiffre d'affaires d'ici à 2018 par rapport à celui de 2015.

### VEOLIA EN CHINE

Implanté en Chine depuis 2003, Veolia y emploie 14 200 collaborateurs (y compris les collaborateurs des co-entreprises). Le Groupe dessert environ 44 millions de Chinois en eau potable et s'est vu confier la réalisation de 9 centres de traitement des déchets toxiques. Veolia travaille avec Beijing Yanshan Petrochemical depuis 2006, date du premier partenariat portant sur la gestion d'installations de traitement et de récupération des eaux usées.

### LES ENJEUX DU PARTENARIAT



Réduction de la consommation d'eau douce.



Diminution de l'empreinte hydrique de Beijing Yanshan Petrochemical.

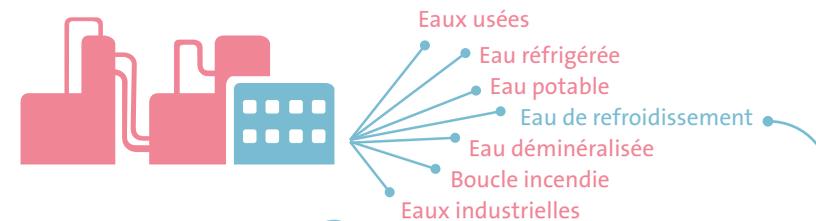


Mise aux normes les plus strictes de la station de traitement des eaux usées.



Mise en œuvre d'un programme complet d'optimisation énergétique de l'ensemble des installations d'eau sur le site.

### LE COMPLEXE DE YANSHAN



180 000 m<sup>3</sup>

C'est le volume d'eau de refroidissement par heure utilisé à Yanshan, soit l'équivalent de la consommation d'eau potable de 25 millions d'habitants.



# SDEDA

FRANCE

Le Syndicat départemental d'élimination des déchets de l'Aube (SDEDA) choisit Veolia pour construire et exploiter pendant 25 ans une unité de valorisation énergétique de déchets, dans l'agglomération de Troyes. Un contrat qui, au total, cumule 240 millions d'euros de chiffre d'affaires.



## Toute l'énergie des déchets

Il y avait un seul appel d'offres en France en 2016 pour la construction et l'exploitation d'une unité de valorisation énergétique des déchets (UVE), et Veolia l'a remporté. Le projet Valaubia, à La Chapelle-Saint-Luc, d'une capacité de 60 000 tonnes par an, permettra de produire une énergie durable et locale pour les habitants du département de l'Aube. Certifiée ISO 50001, l'UVE répond à des exigences techniques et environnementales élevées. Dotée d'un procédé de traitement ultra-performant (technologies de double filtration, plate-forme de maturation...), elle utilisera pleinement le potentiel énergétique des déchets afin de produire chaque année 41 GWh d'électricité, soit l'équivalent

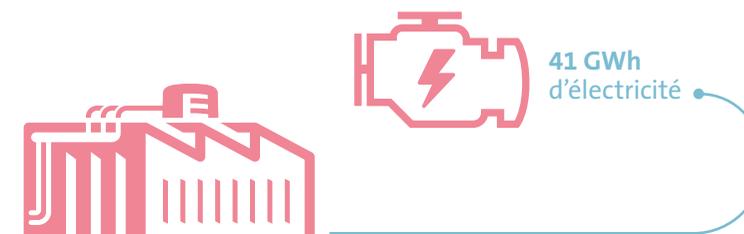
de la consommation électrique de près de 50 000 habitants, et 60 GWh d'énergie thermique, soit l'équivalent de la consommation de près de 8 900 habitants. L'énergie produite sera réinjectée dans le réseau de chaleur du Grand Troyes et utilisée par l'usine Michelin voisine qui fabrique des pneus pour engins agricoles. Le projet Valaubia répond aux ambitions de la loi française relative à la transition énergétique pour la croissance verte, qui prévoit une augmentation de 32 % des énergies renouvelables en 2030 et la réduction de 50 % du volume du stockage d'ici à 2025. L'UVE sera également un outil privilégié de sensibilisation à la gestion des déchets, à travers un parcours de visite et une serre pédagogique à destination du grand public.

Source : [www.ville-la-chapelle-st-luc.fr](http://www.ville-la-chapelle-st-luc.fr)

## LE PROJET VALAUBIA

La nouvelle UVE s'inscrit dans les engagements de Veolia en matière de développement durable, notamment par la production d'énergies renouvelables et de récupération. Une solution qui s'inscrit parfaitement dans le cadre de la loi pour la transition énergétique et la croissance verte. Veolia a signé une convention de partenariat avec l'Université de technologie de Troyes et ses chercheurs. L'objectif : explorer des thématiques communes, par exemple autour de la modélisation et de la surveillance des systèmes de sûreté (contrôle, information, traçabilité...). Également associée, l'École supérieure de commerce de Troyes (groupe ESC Troyes) étudie des solutions de valorisation des mâchefers, ainsi que la mise en place d'une serre agricole en lien avec l'activité du site.

### LE PÉRIMÈTRE DU CONTRAT



**60 000** des **120 000 tonnes** d'ordures ménagères déposées chaque année dans les deux centres de Saint-Aubin et Montreuil-sur-Barse, dans l'Aube, seront détournées de l'enfouissement.

**240 M€**  
Chiffre d'affaires cumulé pour la construction et l'exploitation de l'UVE sur 20 ans.

**20**  
Nombre d'emplois créés en phase d'exploitation, à l'horizon 2020.

**78 M€**  
Montant de l'investissement initial pour la construction de l'UVE.



# DJUR <sup>ARMÉNIE</sup>

À l'issue d'un appel d'offres international, le gouvernement arménien retient Veolia pour l'affermage des services d'eau et l'assainissement de l'ensemble de son territoire. Un contrat de 800 millions d'euros sur 15 ans.



## La gestion de l'eau pour tout un pays

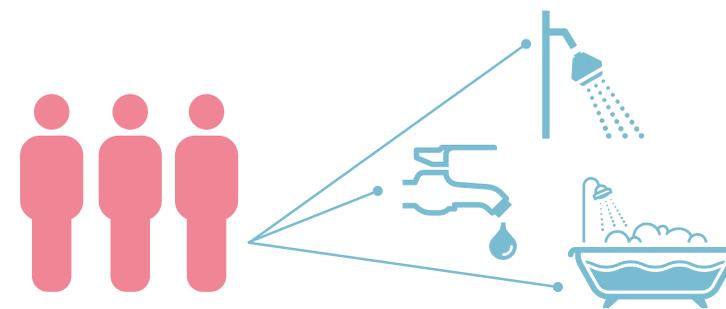
Dans le cadre de ce contrat, qui prend effet au 1<sup>er</sup> janvier 2017, Veolia est chargé de la gestion des installations de production et distribution d'eau potable et de traitement des eaux usées, ainsi que du développement et de l'amélioration du rendement du réseau de distribution d'eau du pays. Le Groupe gèrera cinq sociétés de distribution d'eau — Yerevan Djur, la compagnie arménienne d'eau et d'assainissement, la compagnie d'eau et d'assainissement Shirak, la société Lori Water and Sewage, et Nor Akunk — et s'engage à appliquer dans tout le pays un tarif unique pour l'approvisionnement en eau potable et l'évacuation des eaux usées. Le prix actuel pour les ménages dans

la capitale, Erevan, est de 170,2 drams (soit environ 0,33 euro) par mètre cube. Ce contrat permet à l'Arménie d'harmoniser sa politique de gestion des eaux en ne disposant plus que d'un seul opérateur, contre cinq auparavant. La production, distribution et facturation d'eau potable représenteront ainsi près de 174 millions de m<sup>3</sup> par an au terme du contrat. Veolia élargit ainsi à l'ensemble de la population arménienne — soit 3 millions de personnes — la qualité et la continuité de service qu'elle fournit déjà au million d'habitants de sa capitale, Erevan. Pour Veolia, l'Arménie constitue une base de développement dans le sud du Caucase. Le Groupe se fixe l'objectif, sur le marché municipal, de privilégier des contrats d'affermage qui consistent pour le Groupe à louer des actifs de production et non à les détenir.

### VEOLIA EN ARMÉNIE

Le Groupe assure depuis plus de 10 ans la gestion des services d'eau de la capitale, Erevan, qui compte 1 million d'habitants. Il emploie déjà 1 200 collaborateurs en Arménie et devient, avec ce nouveau contrat, l'un des principaux employeurs du pays.

### LE PÉRIMÈTRE DU CONTRAT



**3 millions**  
de citoyens arméniens seront alimentés en eau potable, 24h/24 à l'horizon 2030.

### 200 M\$

C'est la somme accordée par la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), la banque publique d'investissement allemande KfW et la Banque européenne d'investissement (BEI) pour financer les besoins d'investissement sur les 4 prochaines années.

ROYAUME-UNI &amp; IRLANDE

# UNE ANNÉE DE CONTRATS RECORD !

Veolia réalise au Royaume-Uni et en Irlande une part significative de son chiffre d'affaires. Plus des trois quarts de ses revenus proviennent de la gestion des déchets et du recyclage. En 2015, son chiffre d'affaires y a atteint 2,4 milliards d'euros, ce qui en fait la deuxième région la plus importante pour le Groupe après la France. Avec, à la clé, une croissance annuelle de l'activité de 2% à 3%. Dans les 5 prochaines années, Veolia compte y investir plus de 890 millions d'euros pour y développer son activité.



## COMTÉ d'Hertfordshire

Un contrat de **1 milliard de livres** pour construire et exploiter pendant 30 ans une installation de valorisation des déchets. Cette unité traitera 350 000 tonnes par an de déchets qui ne peuvent pas être recyclés ou compostés, pour produire de l'énergie et approvisionner l'équivalent de 69 000 foyers.

## BOROUGH DE Camden (Londres)

Un contrat d'une durée de 8 ans renouvelables pour continuer à desservir les 235 000 habitants. Au programme : des services de recyclage, de collecte des déchets et de nettoyage urbain ainsi que la collecte de déchets commerciaux et l'entretien hivernal. Veolia assurera également des missions de sensibilisation du grand public, de service client et de développement commercial auprès des entreprises.

## CITÉ DE Westminster

Trois contrats d'un montant total de **71 millions de livres** pour la gestion du recyclage et des déchets ménagers et industriels, en vue d'aider le conseil municipal à atteindre l'objectif d'éliminer totalement les déchets expédiés en centres d'enfouissement. Veolia se voit confier le recyclage sélectif et le traitement des biodéchets (sur une période de 3 ans et demi), le traitement des déchets résiduels, encombrants et issus du nettoyage urbain (sur une période de 6 ans et demi et à partir de septembre 2017).

## COMTÉ DE Hampshire

Un contrat de près de 15 ans pour gérer chaque année 250 000 tonnes de matières dans les centres de recyclage des déchets ménagers de 26 sites du comté, dont ceux de Portsmouth et de Southampton.



## ESTELLE BRACHLIANOFF

Directeur de la zone  
Royaume-Uni et Irlande

« Nous avons été élus **Entreprise responsable de l'année 2016** par le réseau **Business in the Community**, et nous entendons bien contribuer à un avenir plus durable pour tous les citoyens. »

## VILLES DE Nottingham et de Sheffield

Deux contrats à long terme avec Equitix ESI CHP pour l'exploitation et la maintenance 24/7 de deux unités de production combinée de chaleur et d'électricité à partir de biomasse, en cours de construction à Widmerpool (Nottinghamshire) et à Holbrook (Yorkshire). Chaque centrale produira de l'électricité (6,5 MWe) pour alimenter plus de 10 000 logements et l'unité de Nottingham fournira également de la chaleur (4,5 MWth) pour les besoins industriels locaux. Veolia assurera aussi le traitement de l'eau et l'élimination des cendres des deux centrales.

## COMTÉ DE Donegal (Irlande)

Un contrat de 20 ans avec l'opérateur national Irish Water pour la conception, la construction et la maintenance des infrastructures d'eaux usées. Veolia construira trois nouvelles usines à Killybegs, Bundoran et Glencolumbkille, et optimisera les installations de Convoy. Avec l'amélioration des stations de pompage et des réseaux d'assainissement, les nouvelles installations traiteront au total les eaux usées de près de 21 000 habitants.

# 100€/tonne

C'est le montant de la taxe sur l'enfouissement fixée au Royaume-Uni afin d'encourager les municipalités et les entreprises à développer le recyclage. Résultat : le taux d'enfouissement des déchets est passé en 20 ans de 80% à moins de 40%.



FRANCE

# TARKETT & MARIONNAUD

Veolia a été retenu par Marionnaud – numéro un en Europe de la distribution sélective de parfums et cosmétiques – et par Tarkett – leader mondial des solutions de revêtements de sol et surfaces sportives – pour développer en France une boucle fermée d'économie circulaire à l'échelle d'un secteur d'activité.



## Tarkett prend de l'avance sur la réglementation européenne

Le groupe français Tarkett veut accélérer le déploiement de son programme ReStart®, filière de collecte et de valorisation des revêtements de sol mise en place depuis 2010. Dans ce cadre, Veolia assure la collecte et le tri des chutes de pose de revêtements de sol souples auprès des professionnels du bâtiment, clients de Tarkett. Puis ces matériaux sont recyclés dans l'un des sites de production Tarkett au Luxembourg (Clervaux), en Italie (Narni) et en Suède (Ronneby) pour fabriquer de nouveaux revêtements de sol de qualité.

### Les étapes du programme ReStart® pour le recyclage des sols

- 1 Collecte des chutes de pose de revêtements de sol PVC sur les chantiers ou auprès des intervenants du bâtiment par le réseau des agences Veolia.
- 2 Tri au sein d'un centre de regroupement Veolia pour garantir la qualité des chutes avant leur réintégration dans le processus de fabrication de nouveaux revêtements.
- 3 Recyclage et valorisation de la matière au sein des sites de production Tarkett. Tarkett et Veolia assurent la traçabilité des chutes de revêtements de sol collectées et triées pour l'ensemble des professionnels du bâtiment ayant intégré la filière ReStart®. Ce programme devance les exigences de la réglementation européenne, qui impose aux acteurs du bâtiment de recycler 70% de leurs déchets d'ici à 2020.

**x5**  
Multiplier par 5, c'est l'ambition de Tarkett concernant les volumes de chutes de revêtements de sol collectés et valorisés à l'horizon 2020 grâce à son programme ReStart®.

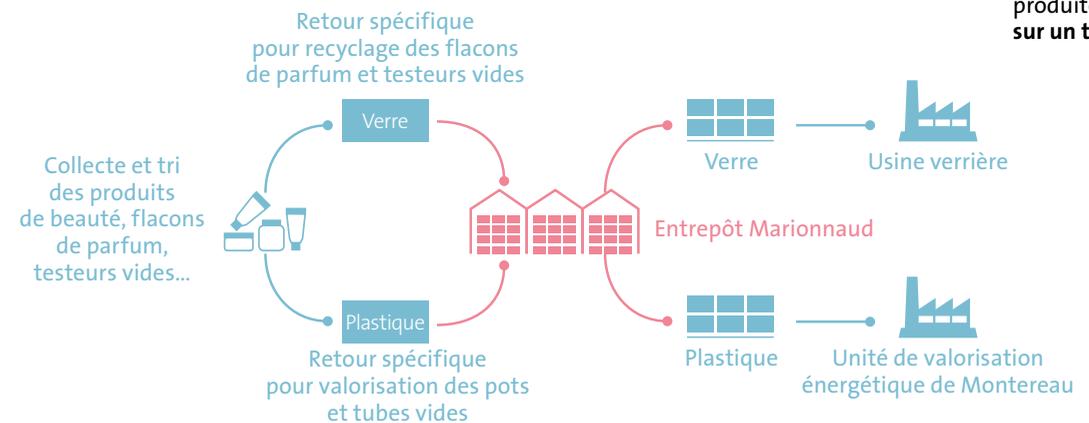
## Marionnaud donne une nouvelle vie aux produits de beauté

Depuis avril 2016, Veolia est partenaire de Marionnaud dans le cadre de l'opération de collecte et de valorisation de produits de beauté usagés (flacons de parfum et de vernis à ongles, tubes de crème...), achetés ou non dans l'une des 515 boutiques

de l'enseigne en France. En les rapportant, les clients bénéficient d'une remise et de points fidélité. Dès la première année, Veolia va ainsi recycler et valoriser 160 tonnes de flacons et d'emballages usagés. Les contenants en verre reviendront d'une usine verrière sous forme de nouveaux flacons et bouteilles. Les pots et tubes en plastique seront valorisés à l'unité Veolia de Montereau (France) en énergie thermique.

**150 000**  
flacons de parfum et 6 tonnes d'autres emballages rapportés par 120 000 clients entre avril et décembre 2016.

**1000**  
flacons de parfum recyclés = 104 kg de CO<sub>2</sub> évités, soit l'équivalent des émissions produites par 1 véhicule sur un trajet de 650 km.



Source : Marionnaud.



SULTANAT D'OMAN

# PETROFAC

Petrofac – groupe britannique de services pétroliers – gère pour le compte de Petroleum Development Oman (PDO) le projet intégré Rabab Harweel (RHIP) en Oman et confie à Veolia la fourniture de systèmes de traitement des eaux industrielles du site.



## Alliance locale dans le pétrole et le gaz

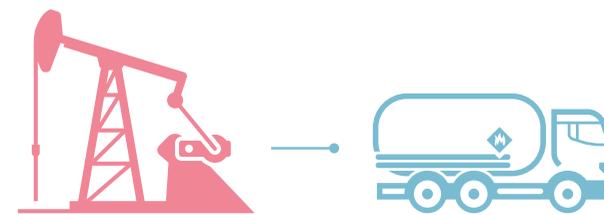
La mission de Veolia, à travers sa filiale Veolia Water Technologies, consistera à fournir de l'eau traitée pour différentes utilisations, notamment l'alimentation de la chaudière, les besoins en eau potable et en eau de service. Le projet intégré Rabab Harweel comprend les installations de traitement des gaz sulfureux, ainsi que la collecte associée, les systèmes d'injection et les pipelines d'exportation. Il gère la production de pétrole et de gaz sur le site de Harweel via l'injection de gaz miscible, et la production de gaz et de condensats sur le site de Rabab via le recyclage partiel de gaz sulfureux. Veolia est considéré comme un partenaire

de confiance du secteur pétrolier et gazier en Oman, un pays où le Groupe a déjà fourni des solutions de traitement des eaux industrielles à d'autres compagnies pétrolières d'envergure. Choisi par Petrofac, Veolia apporte son expertise internationale ainsi que sa connaissance de la région. Le projet intégré Rabab Harweel est essentiel pour le renforcement de la capacité de service en Oman. Le secteur du pétrole et du gaz est l'un des axes prioritaires de développement de Veolia. Le Groupe, qui travaille pour la plupart des acteurs du secteur dans le monde, ambitionne d'atteindre 3,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2020 sur un marché global évalué à 20 milliards d'euros à cet horizon.

### VEOLIA AU SULTANAT D'OMAN

En 2016, le Groupe – présent depuis 2006 en Oman – a remporté son premier contrat de gestion des déchets municipaux dans la partie nord-ouest d'Oman qui abrite 250 000 habitants. Veolia est également en train de finaliser son projet d'extension de l'usine de dessalement de Sûr, située à 160 km au sud-ouest de Mascate. Une fois terminé, ce site assurera un approvisionnement en eau potable pour près de 600 000 habitants.

### LE PÉRIMÈTRE DU CONTRAT



**+ de 70%**

du pétrole brut produit dans le pays et presque 100% de l'approvisionnement en gaz naturel est fourni par Petroleum Development Oman (PDO).

PDO est détenu à

**60%**

par le gouvernement d'Oman, à 34% par la Royal Dutch Shell, à 4% par Total et à 2% par Partex.



# NESTLÉ

AFRIQUE DU SUD

Le géant de l'agroalimentaire retient Veolia pour concevoir et construire sa nouvelle usine de traitement des effluents du site de Mossel Bay, en Afrique du Sud. Le projet Zer'Eau représente un contrat de près de 3,4 millions d'euros.



## Dans la stratégie du « zero water discharge »

L'usine de Mossel Bay, dans le Cap-Ouest, se concentre sur l'offre en lait de Nestlé en Afrique du Sud. Deux produits phares y sont fabriqués : une poudre de lait et un lait concentré sucré. La nouvelle installation de traitement et valorisation des effluents, conçue et construite par Veolia Water Technologies fait partie de la stratégie mondiale de Nestlé, « zero water discharge ». L'objectif : réutiliser l'eau traitée pour des applications de production non alimentaire telles que le refroidissement, l'arrosage des jardins et le nettoyage. Nestlé recherche les meilleures opportunités de réduire, réutiliser et recycler l'eau dans toutes ses activités. Notamment dans le domaine « alimentation et boissons », qui doit répondre à des objectifs stricts de préservation de l'eau, d'économie des ressources naturelles, de conservation de la biodiversité, de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de réduction des volumes de déchets. C'est pourquoi l'intégration de plusieurs technologies de Veolia privilégiant la limitation des

impacts (usine neutre en énergie grâce à la production de biogaz) répond en tous points aux objectifs de Nestlé.

### Du matériel issu majoritairement de sources locales

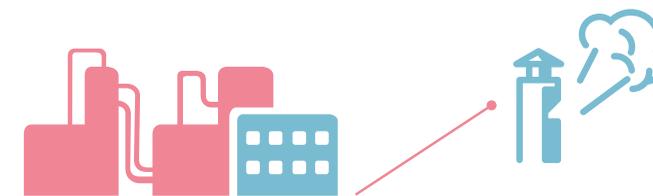
Veolia Water Technologies s'apprête à livrer une installation complète comprenant un réservoir d'acidification, un digesteur anaérobie, des plates-formes d'ultrafiltration et d'osmose inverse, une chaudière à biogaz et des équipements auxiliaires. L'ensemble des pompes, vannes, tuyauteries, réservoirs de dosage chimique, équipements électriques et d'automatisation proviennent majoritairement de sources locales ; seuls les membranes et les réservoirs modulaires en acier nécessitent d'être importés. L'assemblage est en partie réalisé en Afrique du Sud. Située en aval de l'usine Nestlé, l'unité de traitement réceptionnera les eaux usées acheminées par adduction gravitaire (qui utilise les différences d'altitude de l'eau, à l'image des châteaux d'eau). Ces eaux usées proviennent des unités de production, des stations de lavage et des zones de nettoyage.

Source : <http://mosselbaychamber.co.za>.

## 600 M<sup>3</sup>

par jour : capacité de traitement des effluents industriels à Mossel Bay.

### LE PÉRIMÈTRE DU CONTRAT



## 700 kg/heure

C'est la production de vapeur de l'installation, pour une consommation de 150 kg/h.

L'excédent de 550 kg/h est utilisé dans le process Nestlé de production de poudre de lait.

## 3,4 M€

Le montant du projet Zer'Eau.



CHINE

# HONG KONG UN ÉQUIPEMENT D'EXCEPTION

À Hong Kong, la station d'épuration du futur existe déjà. Conçue par Veolia, la plus grande usine de traitement des boues au monde, T-Park, a été inaugurée en mai 2016. Bien plus qu'un site industriel, c'est un véritable complexe écologique – autonome en eau et en énergie – qui répond au renforcement des normes environnementales de Hong Kong.

## CONCEPTION, CONSTRUCTION, EXPLOITATION, SIGNÉES VEOLIA

Excentrée par rapport à la ville, l'usine a été bâtie dans une zone qui n'était reliée ni au réseau d'eaux usées ni à l'électricité. Veolia a proposé un concept architectural (1) particulièrement innovant et fait appel aux meilleures technologies pour ce complexe de 7 hectares. L'exploitation a été confiée au Groupe pour une durée de 15 ans.

## PARI ARCHITECTURAL

Inspiré par le paysage local, le bâtiment, entre vagues et collines, s'intègre parfaitement dans l'environnement. D'une longueur de 360 mètres, il est entouré d'espaces verts qui couvrent une grande partie du site. Quatre cheminées de 70 mètres de haut sont invisibles, car dissimulées à l'intérieur du bâtiment administratif.

## PROUESSES TECHNIQUES

L'incinération des boues permet de réduire leur poids de 90%. Jusqu'à 14 MW d'électricité sont produits lors du traitement – ce qui dépasse les besoins en énergie de T-Park – et l'excédent est distribué sur le réseau public. Grâce à un circuit de traitement et de recyclage des eaux sales, aucune eau usée n'est rejetée en mer. 100% autonome en énergie, l'usine l'est également en eau : une unité de dessalement par osmose inverse – intégrée au site – fournit 600 m<sup>3</sup> d'eau traitée chaque jour pour répondre aux besoins du complexe écologique.

## AU QUOTIDIEN

Chaque jour, 110 camions acheminent vers l'usine 1 200 tonnes de boues produites par 11 stations d'épuration de la mégapole (7,3 millions d'habitants (2)) pour qu'elles soient incinérées.

## CAHIER DES CHARGES « VERT » ET PÉDAGOGIQUE

Le gouvernement de Hong Kong a imposé dans son cahier des charges la création d'un centre éducatif autour des métiers de l'environnement et un circuit spécifique de visite à l'intérieur du site. Véritable complexe écologique, l'équipement comprend un jardin dédié à la biodiversité locale et une réserve ornithologique.

## UN SITE OUVERT AU PUBLIC

L'usine est aussi la seule au monde à abriter – derrière une immense baie vitrée avec vue panoramique – une galerie de découverte, un café, une piscine, un spa, une salle de conférences et une plate-forme d'observation située sur le toit du bâtiment.

(1) Veolia a fait appel au cabinet d'architecture français Claude Vasconi.  
(2) [populationdata.net/pays/hong-kong](http://populationdata.net/pays/hong-kong).



« T-Park prouve que le fonctionnement technique d'une ville n'a pas à se cacher, il peut être écologique, durable et permettre de nouvelles façons de penser l'architecture urbaine. »

ANTOINE FRÉROT





# CHEMOURS ET KURION, DEUX NOUVELLES EXPERTISES POUR VEOLIA

Le Groupe poursuit son développement dans la récupération et la régénération des déchets industriels, en se concentrant sur les matériaux les plus toxiques ou complexes à traiter. La reprise de la division Produits sulfurés de Chemours permet à Veolia de contribuer à une économie plus circulaire. Comment ?

En ajoutant à son portefeuille de compétences une nouvelle expertise : la régénération de l'acide sulfurique. Avec l'acquisition de Kurion, Veolia parachève son offre dans une activité à haute valeur ajoutée : la maîtrise de la fin du cycle nucléaire. La nouvelle entité du Groupe dans le domaine, « Nuclear Solutions », possède désormais l'ensemble des compétences pour traiter les déchets faiblement et moyennement radioactifs.

ÉTATS-UNIS

## Avec la régénération de l'acide sulfurique, le portefeuille du secteur « pétrole et gaz » de Veolia s'enrichit

Veolia a acquis pour 325 millions de dollars (290 millions d'euros) la division Produits sulfurés du chimiste américain Chemours. Sa spécialité : la régénération de catalyseurs d'acides sulfuriques<sup>(1)</sup> usagés, émanant de raffineries américaines dotées d'unités d'alkylation<sup>(2)</sup>. Un segment de marché jugé porteur par le Groupe. L'acquisition inclut trois unités de régénération d'acide sulfurique dans des raffineries du Delaware, du New Jersey et du Texas ; un site hybride de production et de régénération d'acide sulfurique en Louisiane ; trois installations de production de dérivés de soufre dans le Midwest et sur la côte est. Et, touche finale, l'Acid Technology Center, qui héberge les meilleurs experts et ingénieurs en matière de gestion de l'acide sulfurique, à l'échelle mondiale.

La division Produits sulfurés de Chemours, dont le chiffre d'affaires s'élevait à 262 millions de dollars environ en 2015, emploie sur le territoire américain 250 personnes qui font désormais partie du groupe Veolia.

(1) Composé chimique contenant de l'hydrogène, du soufre et de l'oxygène. Sa formule moléculaire est H<sub>2</sub>SO<sub>4</sub>.  
(2) Substitution – dans une molécule – d'un atome d'hydrogène par un radical alkyle. C'est l'une des réactions les plus importantes de la synthèse organique et de la pétrochimie.



### APPORT DE TECHNOLOGIE

Dans les raffineries dotées d'unités d'alkylation, l'acide sulfurique est l'un des deux catalyseurs possibles pour produire « l'alkylate ». Cet additif au carburant permet d'atteindre le bon indice d'octane et une efficacité énergétique des plus élevées. L'autre catalyseur, l'acide fluorhydrique, est déjà utilisé par Veolia à des fins régénératives. En acquérant la division Produits sulfurés de Chemours, Veolia est à même de proposer une solution de régénération à toutes les raffineries dotées d'une unité d'alkylation. Aussi, ce sont de nouvelles opportunités d'expansion dans le secteur des services aux raffineries qui s'ouvrent au Groupe, notamment en Amérique du Nord, le plus grand marché de l'alkylation au monde.

### ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'acide sulfurique, composant majeur de l'industrie chimique, est utilisé dans de très nombreux secteurs. En régénérant l'acide sulfurique usagé, Veolia contribue à une économie plus circulaire.

...





...

### CARBURANT MOINS POLLUANT

La production d'alkylate a augmenté pour permettre aux raffineurs de se conformer aux normes relatives aux carburants « propres ». En régénérant les acides sulfuriques usagés et en produisant de l'acide sulfurique à partir des déchets des raffineries, Veolia contribue à « une essence plus propre, depuis la raffinerie jusqu'au pot d'échappement ». Le Groupe se positionne ainsi de façon à capter la demande future de produits liés aux carburants non polluants.

### OBJECTIF STRATÉGIQUE

Avec l'acquisition de l'activité acide sulfurique de Chemours, Veolia se rapproche de son objectif stratégique : porter de 1,5 à 3,5 milliards d'euros, d'ici à fin 2020, son chiffre d'affaires réalisé avec les acteurs du pétrole et du gaz. « En 2017, nous dépasserons les 2,5 milliards d'euros », estime Antoine Frérot.



### ÉTATS-UNIS

## Avec Kurion, Veolia élargit un savoir-faire unique dans la gestion des déchets nucléaires

L'acquisition de la société californienne Kurion – spécialiste des technologies d'assainissement nucléaire – nourrit la stratégie de Veolia dans ce domaine.

Une ambition annoncée dès 2013 à travers la signature d'un accord général de collaboration avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) et la création d'Asteralis. Cette filiale intègre des solutions et expertises applicables aux problématiques des sites sensibles français. Elle accompagne les phases de caractérisation de l'état initial d'un site jusqu'au contrôle de son état final, en passant par l'élaboration de plusieurs scénarios d'assainissement, de démantèlement et de gestion des déchets radioactifs. Mais Veolia, ce sont aussi des filiales spécialisées dans le traitement de l'eau, des déchets et des sols – Veolia Water Technologies, SARP Industries et GRS Valtech –, qui possèdent des technologies de pointe capables d'être mises au service de l'industrie nucléaire.

En intégrant à cet écosystème les expertises et technologies de Kurion, Veolia élargit son offre pour l'industrie nucléaire et dispose désormais de l'ensemble des solutions et savoir-faire, tant en matière d'assainissement des équipements nucléaires que de traitement des déchets faiblement et moyennement radioactifs.

### UNE EXPERTISE UNIQUE AU MONDE

L'ensemble des activités de Veolia dédiées au secteur de l'assainissement nucléaire – Asteralis, Alaron et Kurion – sont désormais réunies au sein d'une seule expertise : Nuclear Solutions. En s'attaquant à la pollution dans sa forme la plus complexe, le démantèlement des installations nucléaires, l'activité Nuclear Solutions contribue à préserver les ressources, à éviter les risques pour la santé et à réduire l'impact sur l'environnement.



### OUVERTURE DE MARCHÉS

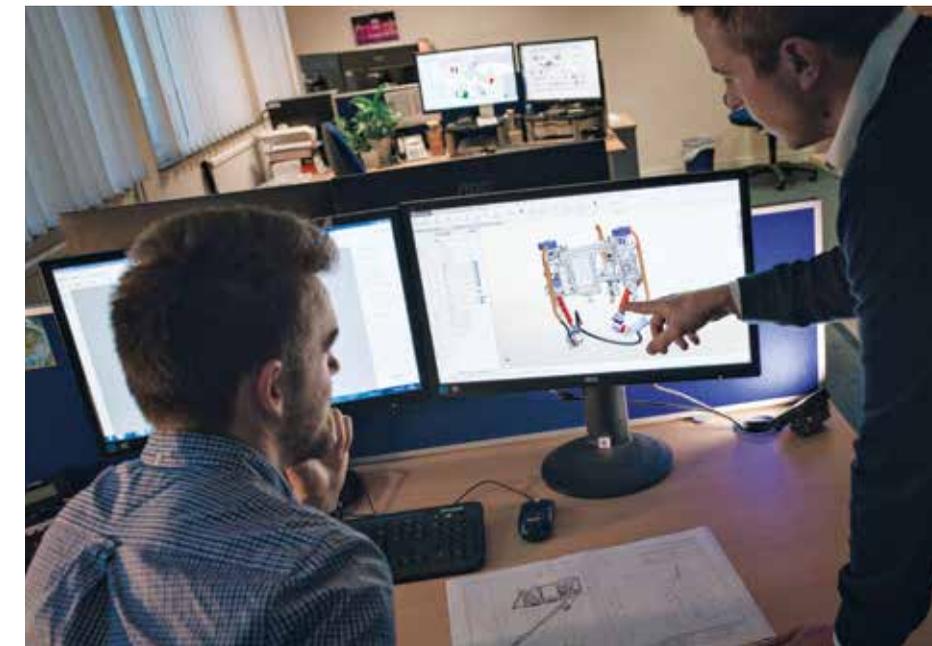
Veolia peut ainsi déployer des synergies à moyen terme pour proposer une offre intégrée en assainissement des équipements, ainsi que pour le traitement des déchets solides et liquides. Cette offre est destinée au secteur nucléaire (installations et centres de recherche, en activité et en démantèlement), ainsi qu'à l'industrie pétrolière.

### KURION ET SES TROIS PÔLES D'EXPERTISES

Fondé en 2008, Kurion a développé trois pôles d'expertises : la séparation des déchets radioactifs (traitement des eaux contaminées, par exemple), la stabilisation des déchets radioactifs (via les procédés de vitrification des déchets) et les technologies robotiques d'accès en milieu confiné. Présent aux États-Unis, au Royaume-Uni et au Japon, il est notamment l'un des seuls opérateurs internationaux à être intervenu à Fukushima pour le compte de l'opérateur japonais Tepco à la suite du tsunami.

### UNE FILIÈRE INDUSTRIELLE DE 1<sup>ER</sup> PLAN

En alliant ses technologies à celles de Kurion en matière de séparation et stabilisation des déchets radioactifs et d'accès robotisé sur les zones sensibles, Veolia développe une filière industrielle de premier plan pour l'assainissement des équipements nucléaires et le traitement des déchets nucléaires de faible et moyenne radioactivité.





# URBAN X ÉCOSYSTÈME POUR VILLES INTELLIGENTES

La « ville intelligente » utilise les technologies numériques pour améliorer le quotidien des citoyens, résoudre les problèmes efficacement et profiter des opportunités de développement économique de ces technologies. Pour accompagner les collectivités face à ces enjeux, Veolia leur propose la gamme de solutions numériques la plus complète : Urban X.

## Urban Pulse

Urban Pulse, guide en temps réel pour les citoyens, leur facilite la ville. Avec cette application mobile, l'utilisateur trouve à « l'instant T » sur son smartphone toutes les informations fédérées avec plus de 200 partenaires. Il peut avoir connaissance des événements, des services, des loisirs et s'impliquer de façon citoyenne. Comment ? Grâce aux données sur les places de parking partagées entre particuliers, le covoiturage, les magasins d'occasion, le tri, l'apport volontaire dans les déchetteries, les alertes fuites... Urban Pulse place le citoyen au cœur d'une nouvelle expérience urbaine : acteur de son confort de vie, il contribue au bon fonctionnement de la ville et à la préservation de son environnement.



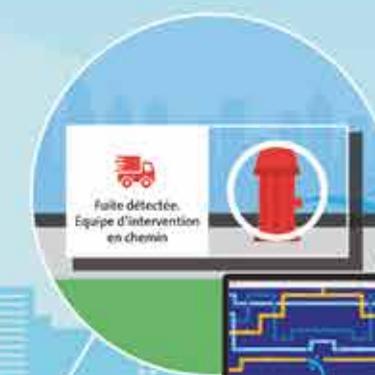
## Urban Board

Urban Board, est un véritable tableau de bord de « la ville intelligente » à destination des élus et des collectivités. Il réunit les informations techniques et les flux des réseaux sociaux avec une mise en perspective. Objectif : relier la performance des services urbains au ressenti des habitants sur quatre thématiques : mobilité, sécurité, propreté et environnement. Urban Board s'appuie sur des partenaires fournisseurs de données et opérateurs de services urbains.



## Urban Namics

Urban Namics est l'appellation générique pour les solutions de modernisation des services urbains qui s'appuient sur la révolution numérique. À l'attention des gestionnaires de services, il est décliné sous le nom de « Waternamics » pour les services d'eau et d'assainissement, et Heatnamics pour les réseaux de chaleur. Conçu en partenariat avec IBM, Urban Namics agrège, contextualise et croise les données provenant des systèmes d'information opérationnels et des capteurs de plus en plus nombreux produits par des entreprises innovantes (comme pour la détection et la localisation des fuites, par exemple). Urban Namics permet une analyse des données plus en profondeur. Pour améliorer la réactivité face aux événements détectés en temps réel, accroître la performance du service, gérer plus efficacement les crises et servir de support aux échanges d'informations toujours plus précises sur le service, avec la collectivité ou les citoyens.



Veolia est le facilitateur de l'IoT (*Internet of Things*) urbain et l'un des leaders dans le *smart metering* avec plus de 4,5 millions de capteurs/compteurs équipés dans le monde. Trois produits composent actuellement la gamme Urban X et illustrent sa capacité à améliorer la performance des villes, en les rendant plus inclusives et en contribuant à une meilleure qualité de vie des habitants.



LA RÉSILIENCE

LES VILLES INTELLIGENTES

LES TERRITOIRES CITOYENS

L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

# LA CO-CONSTRUCTION

selon Veolia

L'intérêt de la co-construction repose sur un réservoir d'idées plus large, des coûts moins élevés, une mise sur le marché plus rapide et des process moins risqués. Mais avec qui co-construire ?  
 Veolia ne ferme aucune porte et se rapproche de profils très différents : des partenaires disposant d'expertises complémentaires, des concurrents, des clients, voire des acteurs éloignés du monde de l'entreprise comme des ONG.



## La résilience avec Swiss Re

Dans un monde de plus en plus peuplé, urbanisé et confronté à des phénomènes climatiques violents, la pression exercée sur les villes et leurs infrastructures s'accroît. Renforcer leur résilience passe essentiellement par l'anticipation des risques et la construction d'une vision stratégique à long terme. Une logique de prévention au cœur du partenariat entre Veolia et Swiss Re, qui travaillent à sa mise en œuvre pratique, en lien avec le programme 100 Resilient Cities (100RC) de la Fondation Rockefeller et ses villes membres.

Veolia, Swiss Re et 100RC unissent leurs efforts pour concevoir une toute nouvelle initiative de renforcement des infrastructures et d'accompagnement de la ville et de ses opérateurs. L'objectif : permettre aux villes de relancer plus rapidement leur activité économique au lendemain d'une catastrophe, mais aussi d'établir un plan stratégique de résilience à long terme. Le partenariat entend aider les villes en matière d'adaptation au changement climatique, de réduction de l'exposition au risque de catastrophes, de renforcement et réhabilitation des infrastructures, et, enfin, d'excellence opérationnelle (notamment à travers des solutions digitales).

### Réparer la ville

À l'heure actuelle, il est rare que les villes disposent d'un programme financier visant à protéger leurs actifs critiques dans le cadre d'une catastrophe. C'est généralement au lendemain des événements que les municipalités doivent évaluer l'ampleur des dégâts, prendre les décisions sur les réparations à apporter et se poser la question du financement. Cela peut prendre des mois, voire des années... L'initiative de Veolia et Swiss Re, unique en son genre puisqu'elle rationalise le processus existant, constitue de fait un progrès majeur.

### Animer la résilience

Dans le cadre de cet accord de partenariat, Swiss Re et Veolia travaillent aux côtés des autorités municipales pour évaluer avec elles le risque d'exposition de leurs actifs critiques en cas

(suite p. 46) ...

#### MITCHELL J. LANDRIEU

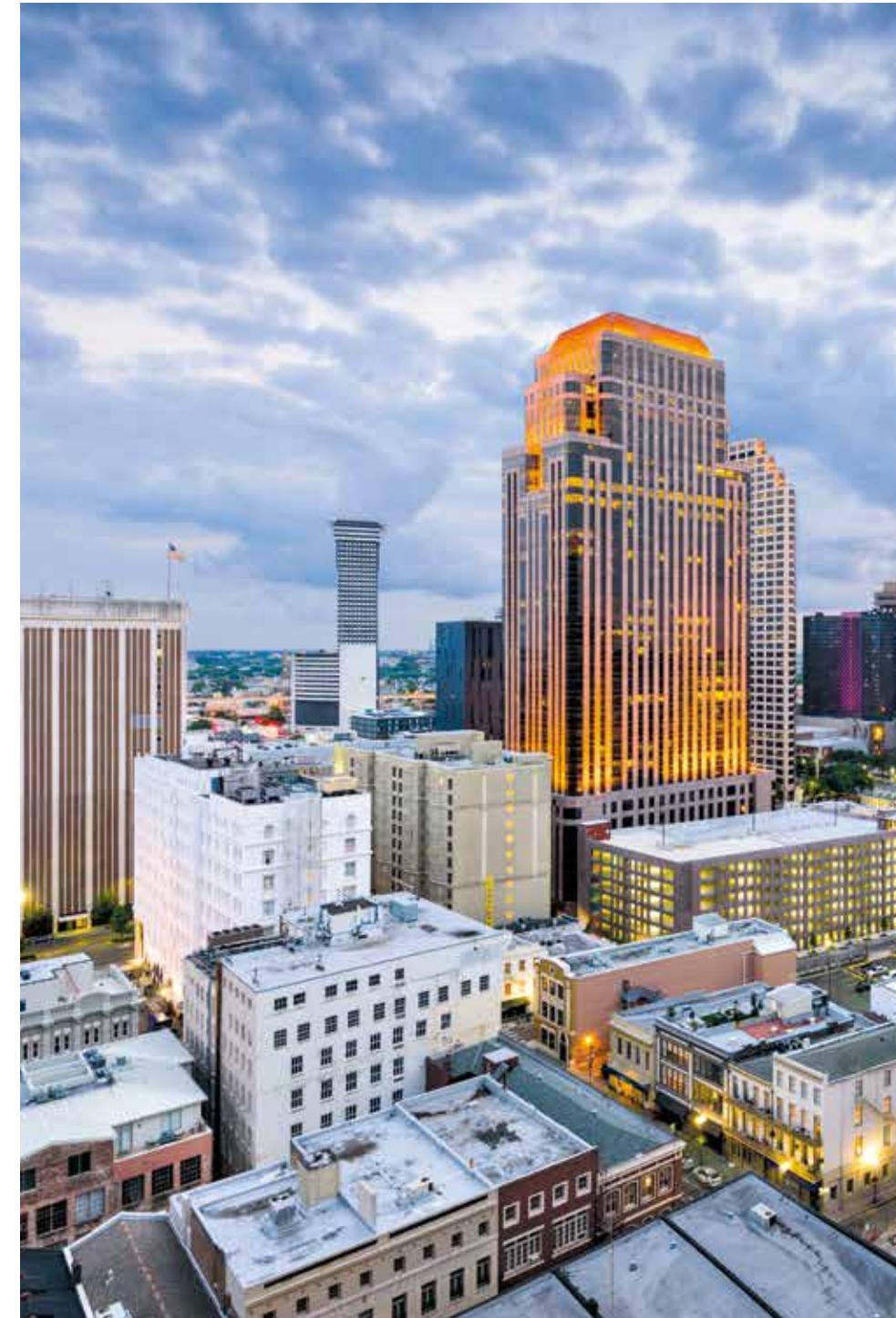
Maire de La Nouvelle-Orléans

« Il y a des choses que nous ne pouvons pas contrôler. Des difficultés peuvent survenir mais nous pouvons nous y préparer. Quand elles arriveront, alors nous serons suffisamment solides pour les affronter. La raison pour laquelle nous sommes tellement enthousiasmés par le partenariat que la ville de La Nouvelle-Orléans et le Sewerage & Water Board ont construit avec Suisse Re et Veolia, c'est que vous avez le secteur privé et le secteur public apportant leur intelligence, apportant leur savoir-faire, apportant leurs ressources, pour que les gens puissent être heureux et en bonne santé, et ainsi faire face aux difficultés qui surgissent dans leurs vies. »



#### UN PILOTE À LA NOUVELLE- ORLÉANS

Veolia et Swiss Re ont développé un pilote dans l'une des villes membres de 100RC, La Nouvelle-Orléans. Ce projet s'est concentré sur certaines infrastructures municipales, notamment les systèmes stratégiques d'eau, de traitement des eaux usées, de drainage et de leur approvisionnement énergétique. L'objectif de ce partenariat : aider les villes à mieux comprendre la sensibilité de leurs infrastructures critiques face au risque de catastrophes, mieux protéger ces infrastructures et permettre leur remise en fonctionnement plus rapidement après une crise. En décembre 2016, Veolia et Swiss Re ont remis leur rapport d'analyse au maire de La Nouvelle-Orléans et au directeur du Sewerage & Water Board. Les partenaires travaillent désormais à la mise en œuvre des recommandations stratégiques qui en sont issues (fiabilité de l'approvisionnement, investissements liés au renforcement des infrastructures et excellence opérationnelle et organisationnelle).





...

d'événements climatiques actuels et futurs. Sur la base de ces évaluations, les villes peuvent développer des plans de résilience afin de limiter et d'anticiper le risque de voir leurs actifs affectés et de réduire simultanément leur exposition au fil du temps. En anticipant les crises majeures, elles agissent non seulement pour renforcer la résistance de leurs infrastructures vitales, mais aussi pour limiter les effets des crises sur l'économie. Et ce, grâce à un retour à la normale plus rapide qui permettrait à la ville de rassurer la population et les entreprises présentes sur le territoire. Si le partenariat offre aux villes un nouvel outil pour faire face aux risques en constante évolution auxquels elles sont aujourd'hui confrontées, il assure aussi leur viabilité et leur dynamisme. Comment ? En leur permettant d'organiser leur résilience économique et physique afin d'accroître leur attractivité.

## Élargir l'offre

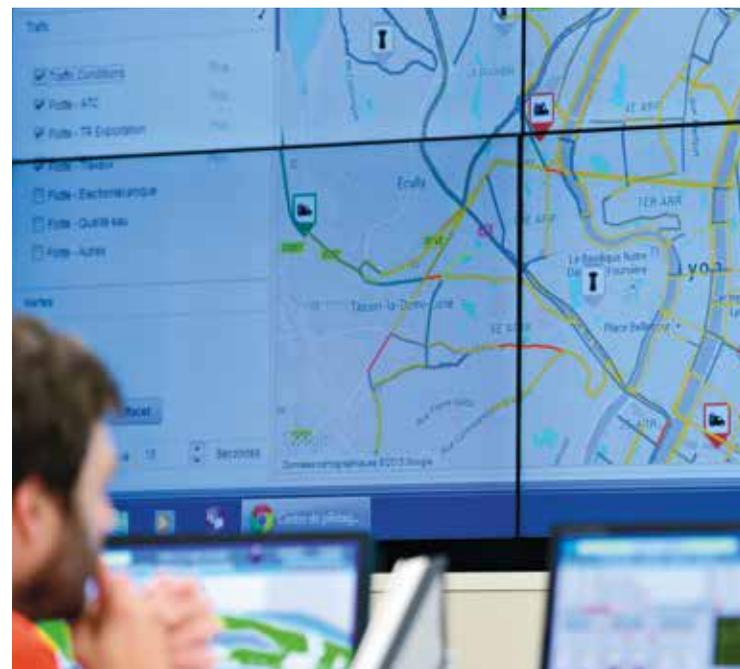
Forts de leur expertise sur l'impact économique des chocs ou menaces plus chroniques pesant sur les villes, Veolia et Swiss Re souhaitent fournir des solutions de résilience globales et intégrées à des villes comme La Nouvelle-Orléans (lire l'encadré) déjà sensibilisée à la question après l'ouragan Katrina. Et ce, dans le cadre de partenariats tripartites, avec des maires qui sont aujourd'hui prêts à utiliser des outils de gestion des risques. À court terme, l'enjeu consiste à se concentrer sur les suites du pilote de La Nouvelle-Orléans pour fiabiliser la relation et obtenir un modèle complet de collaboration, au-delà du simple diagnostic de vulnérabilité.

# Les villes intelligentes avec IBM et Huawei

L'avènement de villes plus « smart » suppose la combinaison de plusieurs savoirs répartis entre différents acteurs. Il requiert l'utilisation des technologies de l'information, des objets connectés, du *big data* mais aussi la réalisation d'infrastructures plus classiques et le déploiement de systèmes de production d'énergies locales et renouvelables.

## WATERNAMICS FAIT DES PETITS

**Waternamics, nom générique de la solution d'hypervision des réseaux d'eau conçue en partenariat avec IBM et déployée initialement à Lyon, puis à Lille et à Tidworth (Royaume-Uni), équipait une dizaine de sites en France à fin 2016. La mise en œuvre sur les différents centres opérationnels français se poursuit en 2017. Une démarche similaire est désormais initiée en support des contrats de Veolia hors de France. Et les deux groupes partagent des démarches commerciales auprès de régies ou sociétés d'eau qui recherchent une digitalisation de leurs services. La plate-forme intègre des données multiples en provenance de systèmes divers, pour en extraire la valeur ajoutée. Pour aller plus loin, Veolia, en partenariat avec IBM notamment, travaille à ajouter une couche d'intelligence supplémentaire. Une équipe commune d'ingénieurs va développer des algorithmes plus avancés en matière d'optimisation ou d'anticipation pour l'aide à la décision.**



Avec des partenaires comme IBM et Huawei, Veolia contribue à améliorer les conditions de vie des citoyens et à rendre la ville plus efficace dans la gestion des services urbains, plus attractive pour les investisseurs et moins coûteuse pour les finances publiques.

Urban X (lire pages 40-41), la gamme de solutions numériques conçue par le Groupe, permet dans sa conception même d'organiser des écosystèmes de partenaires, qui tous viennent enrichir la proposition de valeur de chacun. En cela, la démarche s'inscrit résolument dans les canons de l'économie digitale.

## Accélérer l'Internet des objets

Veolia et Huawei entendent concevoir des services plus performants, notamment grâce à une maîtrise intégrée de la chaîne de valeur, depuis la technologie embarquée dans les objets communicants jusqu'aux attentes des clients en termes de services. Cette coopération met à disposition des villes intelligentes et de leurs habitants l'excellence des services gérés par Veolia et de son écosystème, dynamisée par la technologie Huawei.

## Permettre la révolution numérique des services municipaux

Veolia s'est rapproché d'IBM pour co-construire ses plateformes de collecte et d'analyse des données et transformer la façon de gérer les services municipaux, en plaçant la data au cœur des services. Partenaires depuis 2012, Veolia et IBM ont intensifié leur coopération pour développer et industrialiser de nouvelles solutions visant à intégrer des technologies puissantes et intuitives dans les services urbains. Le Groupe apporte la connaissance de ses secteurs et de ses clients, IBM son savoir-faire en matière de numérisation et ses capacités marketing. Ces nouvelles solutions digitales ont vocation à améliorer les performances des clients actuels de Veolia, mais aussi à générer de nouvelles offres pour des régies. La mutation digitale ouvre la voie à une exploitation plus efficace, plus fluide et plus économe des services locaux, et à une plus grande qualité de vie et à l'attractivité du territoire. La plate-forme a été pensée pour être évolutive. Elle permet donc de développer de nombreuses fonctionnalités qui peuvent l'être localement ou dans le cadre du partenariat. Première offre



## BRAD GAMMONS

Directeur général  
IBM Energy & Utilities

« En associant l'expertise de Veolia dans la gestion des ressources avec l'approche Solutions Digitales d'IBM centrée sur l'analyse des données par les moyens analytiques et cognitifs, les deux entreprises offrent ensemble les solutions métiers les plus abouties et pertinentes du marché, et les rendent immédiatement disponibles pour les villes et les services concernés. »



...



...

proposée : Waternamics (lire l'encadré) pour la gestion de l'eau et de l'assainissement. Et les deux groupes ne vont pas s'arrêter en si bon chemin car leur partenariat s'étend désormais aux réseaux de chaleur avec le projet Heatnamics.

## L'empreinte environnementale

### Avec SEB et Philips

L'emploi de matière recyclée et, en particulier, l'utilisation de plastiques régénérés est un nouvel enjeu de taille, que certains fabricants prennent très au sérieux. En tant que producteur de matières plastiques recyclées, Veolia développe une offre d'approvisionnement, notamment pour le secteur de l'électroménager.

### Les D3E tournent en boucle

Au terme de 3 années de R&D, un partenariat inédit a vu le jour en France, en 2016, autour du petit électroménager recyclé. Dans le cadre d'une boucle complète d'économie circulaire, les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E) collectés par Éco-systèmes (représentant des producteurs d'équipements électroménagers) sont valorisés par Veolia sous forme de matières premières recyclées, à leur tour utilisées par SEB pour produire des appareils vendus en magasin. Cette démarche tripartite a abouti à la mise en œuvre du recyclage en boucle fermée de plastiques de D3E. Notamment à travers la commercialisation d'une gamme de centrales vapeur de marque Rowenta (groupe SEB) intégrant du polypropylène recyclé homologué. Concrètement, les déchets collectés sont acheminés sur le site de Veolia à Angers – qui traite chaque année 45 000 tonnes de petits appareils (fer à repasser, bouilloire...) – puis triés et valorisés sous forme de matières premières recyclées. Une partie de la matière plastique recyclée rejoint l'usine de plasturgie du groupe SEB, à Saint-Jean-de-Bouray. Elle va y alimenter le circuit de production des centrales vapeur, dont le boîtier est intégralement réalisé en matière recyclée. Pour atteindre une qualité similaire

**130 000 à 140 000 tonnes**  
dont 30 % de composants plastiques :  
volumes collectés par Éco-systèmes  
sur les petits appareils en 2015.



**45 000 tonnes**  
volume de petits appareils traité  
chaque année sur le site  
d'Angers de Veolia.




à la matière vierge et répondre aux exigences du groupe SEB, les équipes R&D ont partagé leurs expertises. Veolia a également optimisé les flux d'approvisionnement de la matière première recyclée auprès de l'usine de production, garantissant l'alimentation régulière et pérenne du circuit de fabrication des produits.

### Co-conception autour du polypropylène

Pour réduire son empreinte environnementale, le néerlandais Philips a fait le choix d'augmenter la quantité de matériaux recyclés dans ses appareils électroménagers et de confier leur conception intégrale à Veolia, leader européen du recyclage et de la fabrication de polypropylène, l'un des plastiques clés dans la fabrication de ce type de produits. La collaboration entre Veolia et Philips démarre dès 2010. Premier appareil concerné : un aspirateur pour lequel le Groupe développe un matériau à base de coques de batteries recyclées. Les premiers tests sont fructueux. Depuis, trois générations d'aspirateurs contenant des plastiques recyclés ont vu le jour, et la quatrième arrive sur le marché. Des tests sont également menés sur une machine à café, pour les matériaux sans contact avec l'eau ou le café (l'agrément spécifique aux matériaux en contact avec les aliments étant très complexe à obtenir).

## Les territoires citoyens

### avec l'entrepreneuriat social

Veolia accélère ses partenariats dans l'économie sociale et solidaire. En se rapprochant de start-up, en intégrant une boucle biologique locale, en appliquant un exemple d'économie circulaire en circuit court, mais aussi en animant des incubateurs d'entrepreneuriat social. Partenaire de la croissance économique, sociale et environnementale des territoires, Veolia contribue, partout dans le monde, à l'émergence de dynamiques entrepreneuriales fortes autour de ses métiers.



### REEECYC'LAB, LE RECYCLAGE INTERACTIF

Les producteurs adhérents d'Eco-systèmes disposent d'un nouvel outil d'écoconception : Reecyc'Lab. Ce simulateur en ligne permet de renseigner les données précises sur les matières premières qui composent les appareils et leur procédé d'assemblage. Après analyse, l'outil évalue le « taux de recyclabilité théorique » du produit. Il propose des pistes d'améliorations possibles – sur la base des technologies de recyclage existantes – afin d'améliorer la recyclabilité des appareils dès leur conception.

...



...

## Halte au gaspillage alimentaire !

C'est l'histoire de Veolia et d'Eqosphere, une start-up sociale dotée de l'agrément solidaire. L'idée : faire de la lutte contre le gaspillage un maillon de la gestion globale des déchets. Les deux partenaires vont convaincre les grandes et moyennes surfaces d'adopter leur solution pour réduire le gaspillage mais aussi optimiser et revaloriser les surplus. Veolia développe ainsi une offre commerciale globale à destination des acteurs de la grande distribution incluant le traitement de leurs biodéchets et, désormais, la revalorisation de leurs invendus vers des filières associatives, de dons, et de réemploi. Eqosphere s'occupe de la logistique et de la mise en relation des associations vers lesquelles se destinent les dons.

C'est l'histoire d'une mobilisation – Veolia, Restau'Co (réseau des professionnels de la restauration collective en gestion directe) et Elior (leader de la restauration collective) – en faveur de la mise en place de boucles biologiques d'envergure régionale pour la valorisation des biodéchets en fertilisant agricole. Veolia collecte les déchets issus de la restauration, les valorise en compost transformé en fertilisant de très haute qualité qui répond aux normes de l'agriculture biologique. Des déchets qui deviennent ainsi une ressource durable, permettant à l'agriculture locale de fournir en retour les restaurateurs en produits de qualité (bio ou non).

## Le tri vous dit merci

C'est l'histoire de Yoyo, une plate-forme urbaine et collaborative de collecte des déchets plastiques dont Veolia est l'un des partenaires. Son originalité ? Un modèle de collecte d'une variété de plastique (PET transparent) qui récompense les citoyens triant davantage et mieux. Autant dire une petite révolution dans le monde de la gestion des déchets : plutôt que de sanctionner un tri mal fait, l'idée est de remercier pour le geste de tri et de rétribuer l'acte citoyen ! Des expérimentations sont en cours à Bordeaux et à Lyon (France).

## Du biogaz qui fait rougir les tomates

La société Les Paysans de Rougeline, en Gironde (France), et Veolia ont récolté 2 500 tonnes de tomates en 2016, premiers fruits d'un partenariat visant une production à partir de chaleur issue de déchets. Concrètement, des déchets ménagers

ont été stockés dans des casiers au sein de l'installation de stockage de déchets non dangereux de Veolia à Lapouyade. L'énergie électrique récupérée alimente directement le réseau de distribution national. La seule chaleur des moteurs servant à chauffer les serres. Pas moins de 56 emplois locaux doivent être créés sur le territoire pour assurer les futures récoltes.

## Coaching entrepreneurial à Mexico

La plate-forme POP UP, créée par Veolia, met en place à travers le monde des incubateurs pour lancer des start-up à vocation sociale en lien avec les activités de Veolia et les territoires sur lesquels nous travaillons. Ce processus d'économie sociale et solidaire a pour objectif de co-construire des solutions innovantes, efficaces et génératrices d'impact social, avec l'appui de partenaires reconnus tels que Ashoka (premier réseau mondial d'entrepreneurs sociaux), Ticket For Change ou l'IIES de l'Essec. À Mexico, par exemple, l'incubateur SenseCube Agua Urbana a été lancé sur les enjeux de l'eau en milieu urbain grâce à un partenariat entre Veolia, les réseaux d'entrepreneurs sociaux MakeSense, Ashoka, et Co-, la ville de Mexico (Sacmex) et le Laboratorio para la Ciudad. Depuis 2015, cet incubateur a initié 3 appels à projets et incubé 15 start-up parmi lesquelles Indigo Impacto qui travaille sur l'accès à l'eau dans les communautés vulnérables périurbaines. Avec celle-ci, le Groupe imagine des collaborations pour mieux répondre aux attentes des collectivités. POP UP by Veolia compte aujourd'hui 4 partenariats avec des incubateurs sociaux et accompagne 35 start-up.



**Eqosphere** 

Un an de collaboration avec 100 hypermarchés pourrait permettre de redistribuer 14 millions de repas environ (Projections Eqosphere – source : *La Tribune*, 18 décembre 2016).

**Restau'Co** 

Dans la zone couverte par l'expérimentation, les restaurants du réseau partenaire nourrissent 400 personnes à l'année et 250 collégiens pendant l'année scolaire (source : *La Tribune*, 13 avril 2016).

**SenseCube Agua Urbana à Mexico** 

3 appels à projets ont été initiés depuis 2015 et 15 start-up « incubées ».

**Les Paysans de Rougeline** 

2 500 tonnes de tomates ont été récoltées, en 2016, en Gironde, 56 emplois locaux doivent être créés pour assurer les futures récoltes.



# ENGAGER SA RESPON- SABILITE

Faits marquants RSE p. 54

ODD p. 58

Climat p. 60

Mixité  
EMPLOIS  
Biodiversité  
GUIDE  
Droits de l'homme  
COMITÉ



02.2016

Veolia se dote d'une politique des droits de l'homme, validée par le comité exécutif. Celle-ci définit un cadre d'action et identifie les huit enjeux prioritaires du Groupe en la matière, qu'il s'agisse de respect des droits des populations concernées par ses activités ou des droits fondamentaux au travail. Un comité « droits de l'homme » Veolia est ainsi en charge du déploiement de la politique et des plans d'action pour mieux encadrer, suivre et améliorer les pratiques si nécessaire.

03.2016

Veolia s'est engagé à développer la mixité des emplois dans ses métiers et à féminiser le management. Le Groupe a ainsi lancé en 2016 un réseau mixité. Sa mission : valoriser, partager et renforcer la coordination des actions mises en œuvre dans l'ensemble des pays. Ses sponsors : Estelle Brachlianoft, directeur de la zone Royaume-Uni et Irlande et Régis Calmels, directeur de la zone Asie, tous deux membres du comité exécutif. Le réseau compte aujourd'hui plus de 2 000 membres dont 50 % d'hommes. Parité respectée !

05.2016

À l'occasion de la journée internationale de la biodiversité, Veolia a mis à la disposition de tous sur son site Internet un guide de bonnes pratiques. Élaboré avec l'Union internationale pour la conservation de la nature, il vise à favoriser une gestion plus respectueuse des espaces naturels. Préserver la biodiversité est l'un des neuf engagements RSE du Groupe, qui, partout dans le monde, agit pour réduire l'empreinte de ses activités et de celles de ses clients sur la nature.

Plastiques  
PROGRAMME  
SROI IMPACT  
Plan environnement  
OBJECTIFS



06.2016

Le nouveau Plan Environnement 2016-2018 de Veolia s'inscrit dans la lignée de ses neuf engagements en faveur du développement durable. Il fixe des objectifs chiffrés autour de six thèmes : réduction des émissions de GES, valorisation matière et énergie, gestion de la ressource en eau, efficacité énergétique, qualité de l'air et de l'eau, gestion des écosystèmes. Sa mise en œuvre s'appuie sur un système de management environnemental déployé dans chaque pays, respectueux des caractéristiques locales et apportant des réponses adaptées.

06.2016

Veolia rejoint en tant que « Core Partner » l'initiative pour une Nouvelle économie du plastique de la Fondation Ellen MacArthur. Le programme – sur 3 ans – propose une approche originale de l'économie du plastique fondée sur les principes de l'économie circulaire. L'objectif : repenser en profondeur l'avenir du plastique, à commencer par les emballages. Le projet rassemble des entreprises et villes de premier plan, des décideurs publics, des universitaires, des étudiants, des ONG et des citoyens.

07.2016

Veolia finalise la mise en place d'un outil destiné à mesurer l'impact social et sociétal de ses activités. Directement inspiré de la méthode du SROI (*Social Return On Investment*), il permet de mesurer la valeur sociale, environnementale et économique qu'un projet crée par rapport à l'investissement engagé. Une méthode déjà utilisée sur plusieurs contrats dont ceux de Southwark (Royaume-Uni), du Sedif (France) et sur le contrat d'eau de New Delhi (Inde).

Habitat III  
CONFÉRENCE

Liste A  
CLASSEMENT

Santé et sécurité  
MOBILISATION



**09.2016**

Dans le cadre de la semaine internationale de la santé et de la sécurité Veolia, plus de 40 pays se sont mobilisés et 105 initiatives ont été recensées dans les sites du Groupe. L'objectif commun : atteindre le « zéro accident », avec, cette année, un focus sur les activités à risque élevé : circulation au travail, travaux en espaces confinés, en fouilles et en tranchées, par points chauds ou encore manipulation de marchandises et d'agents chimiques dangereux. À cette occasion, le Groupe a déployé une campagne de communication choc pour mobiliser tous les collaborateurs.

**10.2016**

Veolia participe à la conférence des Nations unies Habitat III à Quito, ayant pour objectif de définir le nouvel agenda urbain pour les 20 prochaines années. Organisateur d'un événement retenu dans la programmation officielle, et qui réunissait plusieurs de ses partenaires de « The City We Need » – portée par UN-Habitat – le Groupe a animé un débat sur les solutions et initiatives possibles pour construire une ville sûre et bienveillante.

**11.2016**

C'est une première ! Veolia est classé dans la liste A du CDP (ex-Carbon Disclosure Project) au titre de l'exercice 2015, pour son engagement dans la lutte contre le dérèglement climatique. Seules 163 entreprises au monde, dont 13 françaises, ont été récompensées. Le Groupe a par ailleurs réintégré l'indice Euronext Low Carbon 100 Europe, qui distingue les 100 valeurs du Stoxx 300 contribuant le mieux à la transition bas carbone.



HAÏTI

Ouragan  
Matthew

FONDATION



**10.2016**

Dans la nuit du 3 au 4 octobre 2016, l'ouragan Matthew, de catégorie 4, fait plusieurs centaines de victimes en Haïti et laisse 750 000 personnes sans accès à une eau propre à la consommation. Quelques jours après, la fondation Veolia achemine deux tonnes de matériel : 6 stations mobiles de traitement d'eau Aquaforce 500, 6 bâches de stockage de 3 m<sup>3</sup> et du matériel de pompage. De quoi fournir de l'eau potable à 12 000 personnes par jour. Un équipement indispensable à la potabilisation mais aussi à la lutte contre la propagation du choléra, qui sévit à travers le pays depuis le dramatique séisme de 2010. Sur le terrain, permanents de la Fondation et volontaires de Veoliaforce viennent en soutien technique aux équipes de l'ONG Acted et de l'Unicef, chargées du déploiement des stations mobiles en collaboration avec les autorités locales. Plusieurs milliers de personnes sont ainsi alimentées en eau, entre Les Chardonnières, sur la côte sud de l'île, où est installée la première station Aquaforce, et Port-à-Piment, qui accueille deux autres unités. Les trois dernières unités sont installées à Dame-Marie, à l'extrémité ouest de l'île.

# CONTRIBUER AU NOUVEL AGENDA MONDIAL

Le 25 septembre 2015, les Nations unies ont adopté 17 objectifs de développement durable (ODD) pour 2030. Ces nouveaux objectifs universels et globaux conduisent Veolia à s'interroger sur sa contribution à l'agenda de la communauté internationale.



## Des ODD universels et inclusifs

Les ODD s'appliquent depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Ils concernent tous les pays et visent à construire des sociétés ouvertes et pacifiques, à créer de meilleurs emplois et à relever les défis environnementaux, notamment la lutte contre le dérèglement climatique. Ils invitent à l'engagement de tous : acteurs publics, privés, organismes de la société civile et simples citoyens, en proposant un cadre de référence commun sur les enjeux de développement durable à l'échelle planétaire. Aujourd'hui, les entreprises sont considérées comme des partenaires essentiels dont les compétences, la capacité d'innovation et l'expertise sont mises au service d'un monde plus durable et prospère (lire encadré). Les 17 ODD succèdent aux objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) qui ont mobilisé le monde entier entre 2000 et 2015 autour d'un programme commun en faveur des pays en développement. Dans le cadre des OMD, Veolia a contribué à l'accès à l'eau potable de 6,5 millions de personnes dans les pays en développement et émergents et a raccordé plus de 3 millions de personnes aux services d'assainissement.

## L'implication de Veolia

En 2015, Veolia a confirmé son positionnement d'acteur socialement responsable au travers d'engagements pour le développement durable à l'horizon 2020. L'un des neuf engagements du Groupe concerne directement son implication dans les ODD : « Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain » avec l'objectif à l'horizon 2020 de « contribuer aux objectifs de développement durable définis par l'Assemblée générale des Nations unies en septembre 2015 ». Une analyse a été menée afin de déterminer la contribution de Veolia aux ODD, en les comparant à ses engagements pour le développement durable, aux chiffres d'affaires réalisés dans l'ensemble de ses activités et marchés et en recueillant l'avis d'un panel de parties prenantes internes et externes. Ce travail démontre que le Groupe est concerné par l'ensemble des ODD, qui convergent avec ses propres engagements. Il confirme la place de Veolia comme acteur de la ville durable (ODD 11), plus particulièrement à travers la gestion des services essentiels, comme l'eau et l'assainissement (ODD 6), l'énergie (ODD 7) ou la propreté. Pour les partenaires et différents publics interrogés, les relations de Veolia avec ses parties prenantes (ODD 17) ou encore sa capacité d'innovation (ODD 9) constituent des axes fondamentaux dans sa contribution aux objectifs de développement durable.

En savoir plus : [www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/](http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/).



## 3 QUESTIONS À TERESA RIBERA

Directrice de l'Institut du développement durable et des relations internationales (Iddri)

**Les 17 ODD sont particulièrement ambitieux. Pensez-vous qu'ils puissent être atteints à l'horizon 2030 ?**

Les ODD sont des objectifs de transformation vers une prospérité inclusive. C'est difficile de casser les inerties, d'apprendre à décider et à agir autrement, mais nous devons y arriver. Un an après leur adoption, chacun se demande comment changer, dans un contexte où chacun dépend des autres. Pour autant, on peut déjà observer des démarches intéressantes : la Finlande ou la Sierra Leone utilisent les ODD pour suivre leurs priorités, la Norvège ou l'Allemagne pour mieux intégrer le développement durable. Il nous faut réfléchir à la signature que nous voulons laisser, aux leviers les plus importants. La réduction des inégalités, la bonne gouvernance et la prise en compte des limites environnementales sont particulièrement pertinentes dans les contextes français et européen.

**Les entreprises ont un rôle à jouer dans l'atteinte de ces ODD. Quelle peut être la contribution des acteurs économiques à l'agenda international ?**

C'est une bonne question à poser aux entreprises ! Où souhaitez-vous faire la différence ? Êtes-vous prêt

à évaluer votre contribution pour les peuples, la planète, la prospérité et la participation ? Pouvez-vous faire cela avec vos modèles d'affaires existants ou devez-vous évoluer ? Avec quels acteurs vous allier ? Les entreprises ont été actives pour l'adoption des ODD. Elles doivent maintenant être actrices de leur mise en œuvre. En 2016, la moitié des multinationales avait prévu de s'engager... À suivre. Car, pour une entreprise, les ODD représentent une vraie opportunité : celle d'évaluer sa contribution au développement durable selon une définition agréée par tous les chefs d'État, assortie de critères communs entre filiales, avec les fournisseurs, les syndicats...

**Voyez-vous se dessiner de nouvelles relations partenariales entre entreprises, pouvoirs publics, monde académique et société civile ?**

Oui, c'est un mouvement très net. On a notamment pu l'observer lors de la COP21, où des entreprises et des villes se sont fixé des objectifs climatiques en partenariat avec des ONG, où des investisseurs se sont engagés massivement dans la R&D aux côtés des gouvernements... Sur la scène internationale, ces nouvelles alliances ont pris un poids considérable qui doit maintenant être confirmé par davantage de transparence sur les impacts réels. Il faut que de telles coalitions se développent sur l'ensemble des ODD !

# UNE MOBILISATION CONTINUE EN FAVEUR DU CLIMAT

Tout au long de l'année 2016, Veolia a tenu le cap de ses trois priorités, contribuant à la mise en œuvre de l'accord de Paris sur le climat : généraliser l'économie circulaire pour éviter le recours aux énergies fossiles ; capter et valoriser le méthane, gaz à courte durée de vie mais à fort pouvoir de réchauffement ; militer pour l'instauration d'un prix du carbone robuste et stable permettant de déployer des solutions bas carbone.



## Task Force

Veolia s'est doté d'une « task force » Stratégie & Climat placée sous la responsabilité de Patrick Labat, membre du comité exécutif. Elle permet de définir la stratégie long terme du Groupe pour contribuer à la transition bas carbone et à l'adaptation au changement climatique.

## Trois priorités

Au cœur de l'économie circulaire, le recyclage et la valorisation des plastiques forment l'une des réponses à la protection du climat, des ressources, mais aussi des écosystèmes comme les océans. Matériau fondamental au quotidien, le plastique est fortement énergivore et principalement synthétisé à partir de pétrole. Par ailleurs, 32 % des plastiques échappent à tout dispositif de collecte et se retrouvent dans la nature. L'utilisation de plastique recyclé permet une réduction des GES, par rapport à celle du plastique vierge : fabriquer une bouteille en plastique à partir de bouteilles usagées dégage 70 % de CO<sub>2</sub> en moins. Veolia a porté ce sujet à l'occasion de la COP22 et mis en avant de nouvelles collaborations : l'initiative multi-acteurs Nouvelle économie du plastique de la Fondation Ellen MacArthur ou encore l'alliance avec Danone.

Autre enjeu, le méthane. Les scientifiques alertent sur son impact à court terme (15-20 ans) et sa faible prise en compte dans les politiques liées au climat (lire encadré). Veolia s'est aligné sur les dernières recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) pour évaluer la réelle contribution de ce gaz dans les émissions de ses exploitations.

## Un engagement reconnu

Enfin, la question d'un prix du carbone reste d'actualité. Si aucune décision multilatérale n'a été prise concernant ce sujet, Veolia fait partie des entreprises volontairement exemplaires qui se fixent un prix interne. Le Groupe a retenu un prix proche de 30 euros par tonne de CO<sub>2</sub> à l'horizon 2030. Celui-ci est d'ores et déjà utilisé dans les critères d'évaluation des nouveaux projets, comme élément d'arbitrage entre les investissements. Une méthode employée pour diverses acquisitions envisagées en Amérique latine et testée en Europe centrale et orientale, où Veolia gère des centrales de production de chaleur et d'électricité.

Cet engagement continu dans la lutte contre le dérèglement climatique a déjà été reconnu par divers organismes, notamment le CDP qui a intégré Veolia à sa « A list » des entreprises mondiales les plus investies dans la lutte contre le réchauffement climatique.



## ACTION MÉTHANE À LA COP22

Son statut d'observateur ONG accordé par la Convention Climat des Nations unies a permis à l'Institut Veolia d'organiser à la COP22, en zone officielle, un atelier d'échanges sur le méthane, en partenariat avec la Climate and Clean Air Coalition. Experts scientifiques et institutionnels y ont rappelé qu'une réduction des émissions de méthane constituait un levier complémentaire assorti d'un impact très significatif à court, moyen et long termes sur l'évolution du climat. L'atelier prolonge le dispositif mis en place par l'Institut à la COP21 pour apporter des éclairages prospectifs sur l'enjeu climatique.



# 32%

DES PLASTIQUES échappent à tout dispositif de collecte et se retrouvent dans la nature.



# PILOTER LA PERFOR- MANCE

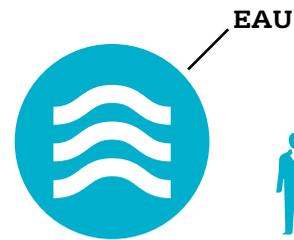
Sociale p. 66

Économique p. 64

Environnementale p. 68

Sociétale p. 71

# PERFORMANCE 2016



EAU



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



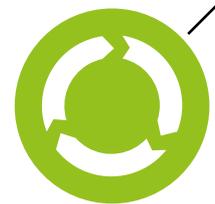
**4 052**  
usines de production  
d'eau potable gérées



**2 928**  
usines de traitement  
des eaux usées opérées



**61**  
millions d'habitants raccordés  
en assainissement



DÉCHETS



**764 477**  
entreprises clientes



**591 unités**  
de traitement exploitées



**45**  
millions de tonnes  
de déchets traités



**40**  
millions d'habitants  
desservis en collecte pour le compte  
des collectivités locales



ÉNERGIE



**37 339**  
installations  
thermiques gérées



**44**  
millions de MWh  
produits



**551**  
réseaux de chaleur  
et de froid opérés



**2 086**  
sites industriels  
gérés

# 24 390 M€

de chiffre d'affaires

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT EN M€ (HORS IFRIC 12)

Au 31 décembre 2016

● France	5 417,7
● Europe hors France	8 286,3
● Reste du monde	6 028,4
● Activités mondiales	4 626,2
● Autres	31,6

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER EN M€ (HORS IFRIC 12)

Au 31 décembre 2016



**11 137,7**  
Eau



**8 401,2**  
Déchets



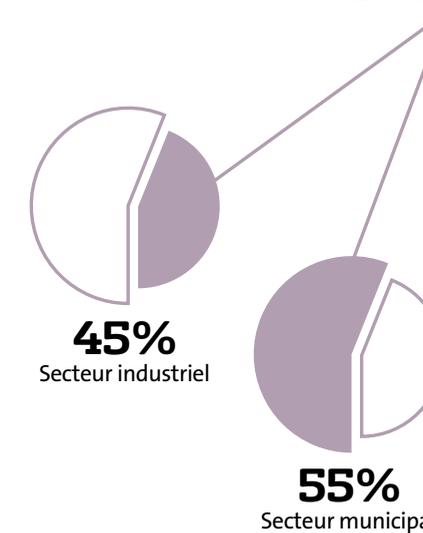
**4 851,3**  
Énergie

**3 056 M€**  
EBITDA  
(en hausse de 4,3 % <sup>(1)</sup>)

**1 384 M€**  
EBIT courant  
(en croissance de 8,5 % <sup>(1)</sup>)

**610 M€**  
Résultat net courant  
part du Groupe  
en forte hausse

## RÉPARTITION DE LA CLIENTÈLE DU GROUPE



(1) À change constant.

# DONNÉES SOCIALES

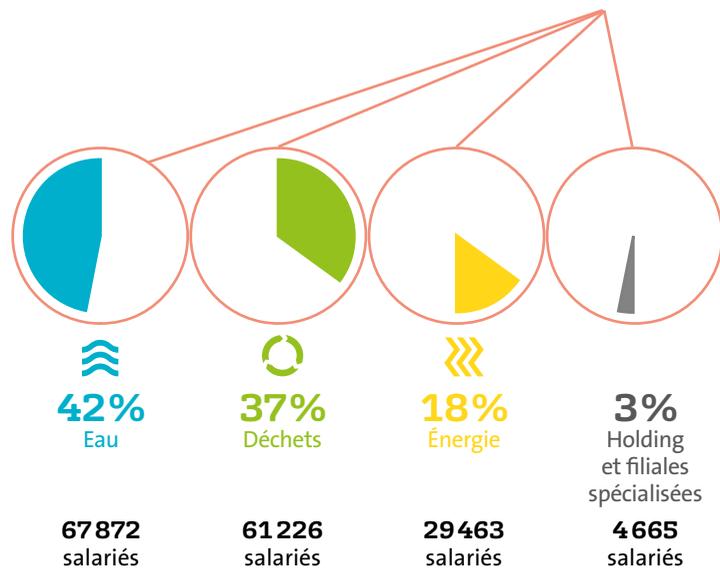
# 163 226

salariés

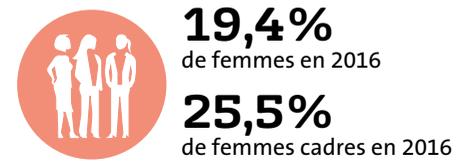
## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS

Afrique/Moyen-Orient	8%	12 710 salariés
Amérique du Nord	5%	8 841 salariés
Amérique latine	7%	12 275 salariés
Asie/Océanie	10%	15 760 salariés
France	31%	50 480 salariés
Europe (hors France)	39%	63 160 salariés

## RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ACTIVITÉ



## TAUX DE FÉMINISATION



## TAUX DE CDI



## Engagements pour un développement durable

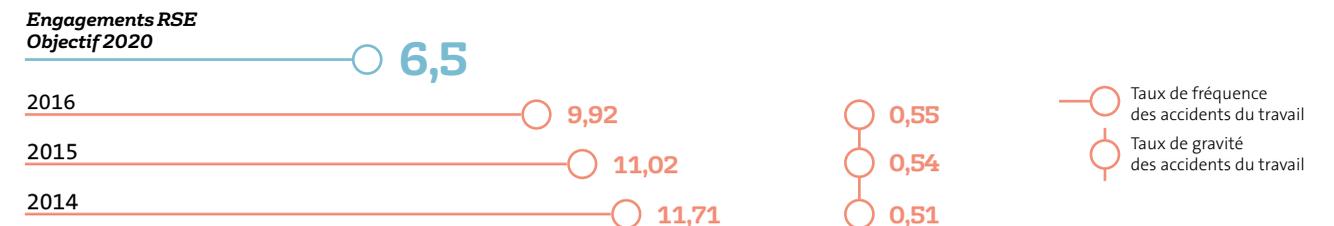
### TAUX DE SALARIÉS AYANT EU AU MOINS UNE FORMATION DANS L'ANNÉE



### ENQUÊTE D'ENGAGEMENT MANAGERS DÉPLOYÉE EN 2015



### ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE ET DU TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL



## DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

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

Engagements RSE  
Objectif 2020

Réaliser

**3,8 Mds €**

de chiffre d'affaires  
lié à l'économie circulaire

**3,5 Mds €**

de chiffre d'affaires  
lié à l'économie circulaire (estimé)



**73,4%**

Taux de rendement des réseaux  
d'eau potable desservant plus  
de 50 000 habitants (proforma 2015-2016)

### VOLUME DES EAUX RÉUTILISÉES À PARTIR D'EAUX COLLECTÉES ET TRAITÉES en millions de m<sup>3</sup>



**66%**

Taux de valorisation des déchets  
(valorisation matière et énergie)



**62 938 tonnes**

de matières valorisées issues  
des activités de démantèlement

### Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique

Engagements RSE  
Objectif 2020

Cumuler sur la période 2015-2020

**100 millions** et **50 millions**

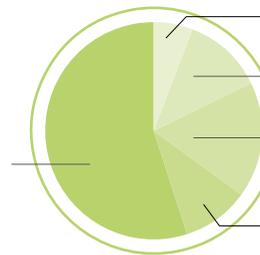
de tonnes éq. CO<sub>2</sub> d'émissions réduites

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

**29,4 millions**

de tonnes éq. CO<sub>2</sub> réduites  
depuis 2015

55 %  
Émissions de méthane  
évitées par les centres  
de stockage de déchets



6%  
Efficacité thermique et électrique

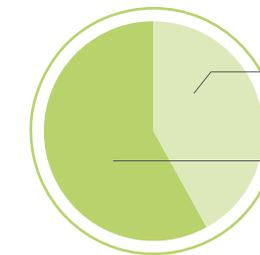
12%  
Cogénération

19%  
Recours aux énergies renouvelables  
et alternatives

8%  
Divers (autoconsommation  
des installations, méthanisation,  
maîtrise intégrée de l'énergie)

**12,4 millions**

de tonnes éq. CO<sub>2</sub> évitées  
depuis 2015



44%  
Valorisation énergétique  
des déchets et des boues

56%  
Valorisation matière des déchets

## DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

### Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique

Engagements RSE  
Objectif 2020

Capter plus de  
**60%**

du méthane des centres de stockage de déchets que nous gérons

**53%**

de méthane capté

**16,3 millions de MWh**

d'énergie renouvelable et alternative produite, soit 30% de la production d'énergie du Groupe

### Préserver et restaurer la biodiversité

Engagements RSE  
Objectif 2020

Avoir réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action dans

**100%**

des sites identifiés à fort enjeu biodiversité

Diagnostic et déploiement dans

**40%**

des sites identifiés (Proforma 2015-2016)

### Piloter la performance environnementale

Engagements RSE  
Objectif 2020

Déployer notre nouveau système de management environnemental interne dans

**100%**

de nos activités opérationnelles

**40%**

du chiffre d'affaires opérationnel Groupe couvert

**68%**

Part du chiffre d'affaires qui fait l'objet d'une certification ISO 14001 pour sa gestion environnementale

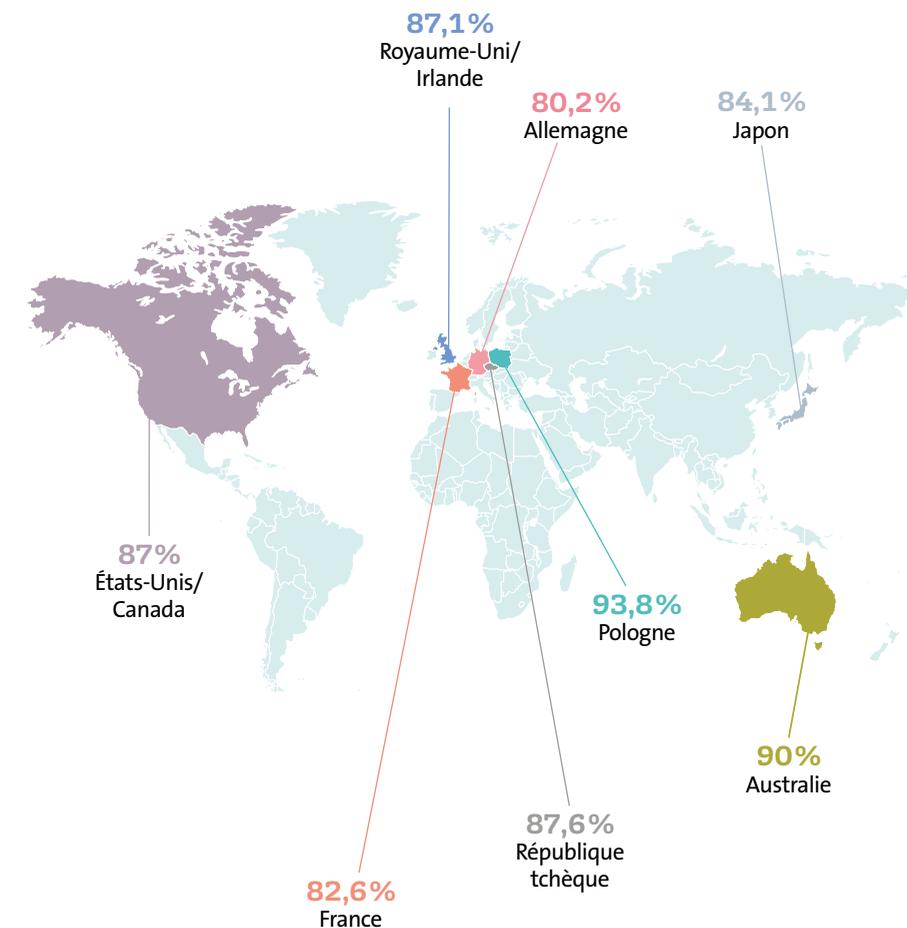
## DONNÉES SOCIÉTALES

Dépenses réinvesties sur les territoires :

**84,8%**

Moyenne calculée sur les principales géographies représentant 68% du chiffre d'affaires du Groupe en 2016

### DÉPENSES RÉINVESTIES SUR LES TERRITOIRES



**7,2** millions de personnes raccordées en eau potable et plus de 3,3 millions en assainissement, dans les pays en déficit d'accès.

**42** nouveaux projets soutenus par la fondation Veolia en 2016 pour un montant de 2,982 millions d'euros.

**49%** de fournisseurs stratégiques évalués sur leur performance RSE depuis 2014.

**58,9%** des contrats actifs de la base contrats du Groupe intégrant une clause de développement durable.

**7,3 M€** consacrés aux achats auprès du secteur du travail protégé et adapté (périmètre France).

**99,7%** Taux de conformité à la réglementation de l'eau distribuée.

Veolia  
30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers, France - Tél. : +33 (0)1 85 57 70 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 : Block24, Laurent Bailleul, Grainge Photography Ltd, Dimitry Rukhlenko, Gerald Herbert/AP/SIPA, UICN/A.  
Lamoureux, Damien Machuel/Fondation Veolia, Johnny McClung/Veolia, Getty Images/Moment RF, Getty Images/  
Moment Open/Tigran Hayrapetyan, GettyImages/E+, Getty Images/iStockphoto, Nestlé, 2017 Pretium Resources Inc,  
Sedif, George Steinmetz, Tarkett, Bryan Spear/Veolia, Cabinet d'architectes Peiffer-Freyceon-Rossit - Veolia Valaibia,  
Veolia Polymers, Getty Images/Flickr RF, IBM.

Photothèque Veolia : Alexis Duclos, Alexandre Dupeyron, Rodolphe Escher,  
Chris George, Claudia Guadarrama/Polaris/Interlinks Image, Olivier Guerrin, Sébastien Jarry, Robert King/  
Interlinks Image, Stéphane Lavoué, Christophe Majani d'Inguimbert, Richard Mas, Jean-Marie Ramès.

GlobalVision Communication / GlobalFlyCam/Getty Images

Création et réalisation :  havas paris

Impression : STIPA.



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

Ressourcer le monde  **VEOLIA**

**Veolia**

30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers - France

Tél. : +33 (0)1 85 57 70 00

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