

Document de référence 2016
Rapport financier annuel

A circular, fisheye aerial view of a city, likely Manila, Philippines, showing a mix of high-rise buildings, residential areas, and a large body of water. The image is centered on a green circular area, possibly a park or sports field, surrounded by roads and buildings. The sky is blue with scattered white clouds.

RESSOURCER
LE MONDE

	CHIFFRES CLÉS	2			
	Informations financières sélectionnées 	5			
1	PRÉSENTATION DU GROUPE	7			
	1.1 Histoire et présentation générale	8			
	1.2 Stratégie	9			
	1.3 Métiers et marchés du Groupe 	14			
	1.4 Organisation du Groupe et autres éléments des activités 	27			
	1.5 Autres éléments d'activité	38			
	1.6 Réglementation environnementale	42			
	1.7 Principaux mouvements de périmètre	49			
2	CAPITAL ET ACTIONNARIAT	51			
	2.1 Informations sur le capital et données boursières 	52			
	2.2 Actionnariat de Veolia Environnement 	60			
	2.3 Politique de distribution des dividendes	62			
3	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS 	63			
	3.1 Faits marquants de l'année 2016	64			
	3.2 Informations comptables et financières	67			
	3.3 Financement	83			
	3.4 Rendement des capitaux employés (ROCE)	88			
	3.5 Honoraires des commissaires aux comptes	90			
	3.6 Événements postérieurs à la clôture	91			
	3.7 Perspectives	91			
	3.8 Annexes au rapport d'activité	92			
	3.9 Événements récents (post arrêté des comptes annuels)	98			
4	ÉTATS FINANCIERS	99			
	4.1 Comptes consolidés 	100			
	Notes annexes aux comptes consolidés	110			
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	205			
	4.2 Comptes sociaux 	206			
	Notes annexes aux comptes sociaux	214			
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	246			
	Tableau des résultats des cinq derniers exercices et autres informations	247			
5	FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE 	249			
	5.1 Risques de l'émetteur	251			
	5.2 Processus de gestion des risques	257			
	5.3 Audit et procédures de contrôle interne	266			
	5.4 Éthique et conformité	270			
	5.5 Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce	272			
	5.6 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Veolia Environnement	273			
6	RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE, ET SOCIÉTALE 	275			
	6.1 Engagements pour un développement durable	276			
	6.2 Responsabilité environnementale	277			
	6.3 Responsabilité sociétale	295			
	6.4 Ressources humaines	305			
	6.5 Méthodologie	320			
	6.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	321			
7	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	327			
	7.1 Composition du conseil d'administration 	328			
	7.2 Fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités 	344			
	7.3 Direction générale et comité exécutif	357			
	7.4 Rémunération et avantages 	358			
	7.5 Participations des mandataires sociaux et des dirigeants au capital	376			
	7.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	378			
8	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	381			
	8.1 Principales dispositions légales et statutaires concernant Veolia Environnement 	382			
	8.2 Procédures judiciaires et arbitrages	386			
	8.3 Changement de contrôle et contrats importants 	389			
	8.4 Principaux flux entre Veolia Environnement et les filiales principales des unités opérationnelles (<i>Business Units</i>) de l'organisation géographique	390			
	8.5 Documents accessibles au public	391			
	8.6 Contrôleurs légaux des comptes	391			
	8.7 Personnes responsables du document de référence et du rapport financier annuel 	392			
	8.8 Tables de concordance	393			

VEOLIA ENVIRONNEMENT

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Rapport financier annuel

2016

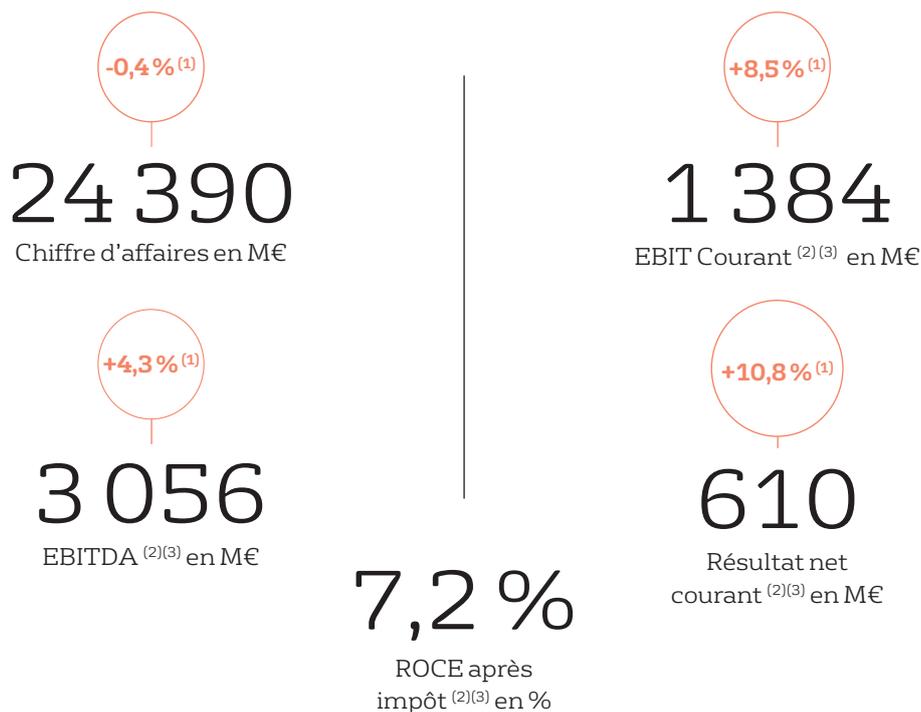
En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence : (i) l'examen de la situation financière et des résultats, les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice 2015, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes correspondants, figurant au chapitre 3, au chapitre 4, sections 4.1 et 4.2 respectivement du document de référence de Veolia Environnement de l'exercice 2015, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 mars 2016 sous le numéro D. 16-0146 ; (ii) l'examen de la situation financière et des résultats, les comptes consolidés et les comptes annuels de l'exercice 2014, ainsi que les rapports des commissaires aux comptes correspondants, figurant au chapitre 9, au chapitre 20, sections 20.1 et 20.2 respectivement du document de référence de Veolia Environnement de l'exercice 2014, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 17 mars 2015 sous le numéro D. 15-0148.



Le présent document de référence a été déposé auprès l'Autorité des marchés financiers le 15 mars 2017 conformément à l'article L. 212.13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

CHIFFRES CLÉS

Référence mondiale de la gestion optimisée des ressources



EAU

4 052 usines

de production d'eau potable gérées

100 millions

de personnes desservies en eau potable

2 928 usines

de traitement des eaux usées opérées

61 millions

d'habitants raccordés en assainissement



DÉCHETS

40 millions

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

45 millions

de tonnes de déchets traités

764 477 entreprises clientes

591 unités

de traitement exploitées



ÉNERGIE

44 millions

de MWh produits

37 339 installations

thermiques gérées

551 réseaux

de chaleur et de froid opérés

2 086 sites

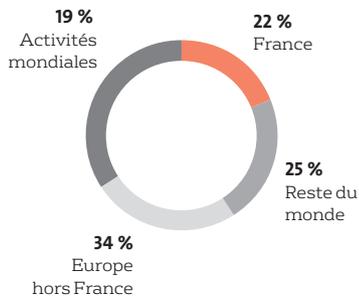
industriels gérés

(1) À change constant.

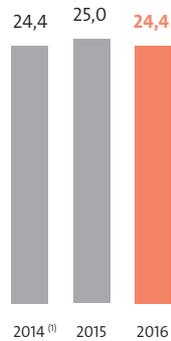
(2) Cf. chapitre 3 section 3.8.3 Définitions.

(3) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

Chiffre d'affaires par segment (en %)



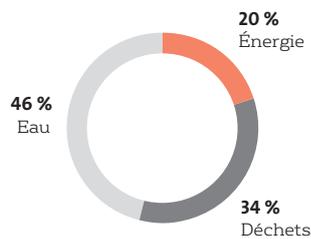
Évolution du Chiffre d'affaires (en Mds €)



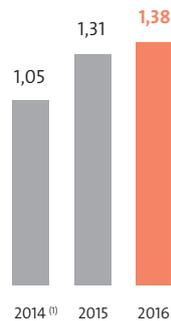
Évolution de l'EBITDA⁽²⁾ (en Mds €)



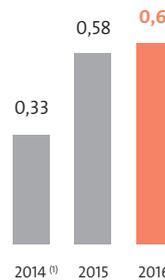
Chiffre d'affaires par métier (en %)



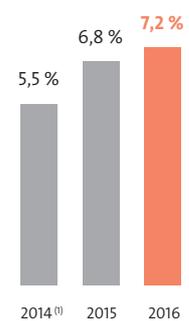
Évolution de l'EBIT Courant⁽²⁾ (en Mds €)



Évolution du Résultat net courant⁽²⁾ (en Mds €)



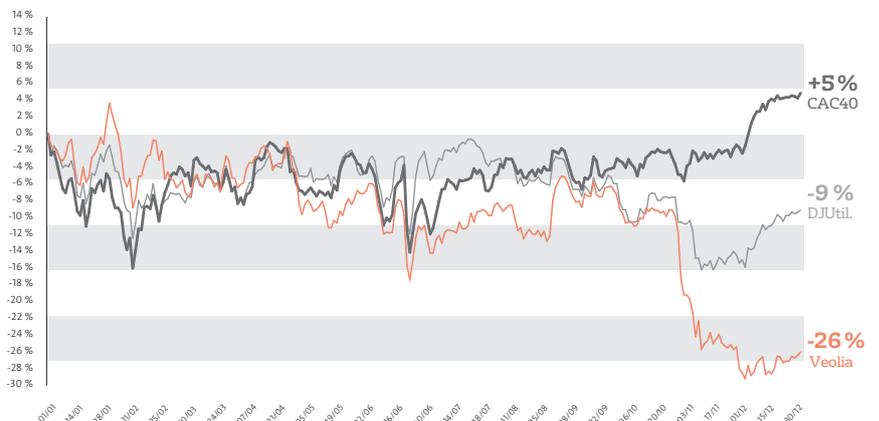
Évolution du ROCE⁽²⁾⁽³⁾ (en %)



Répartition de la clientèle du Groupe



Performance boursière 2016



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

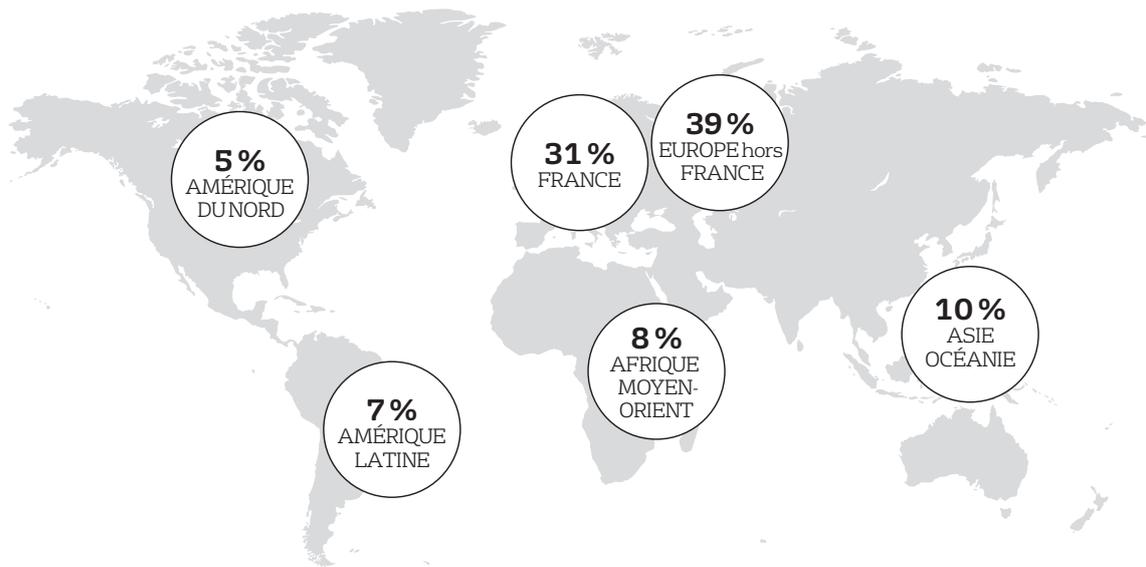
(2) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

(3) ROCE après impôt.

163 226

collaborateurs

Répartition géographique des effectifs



14

millions de tonnes
éq. CO₂ d'émissions réduites

73

% des salariés
ayant bénéficié d'une formation

6

millions de tonnes
éq. CO₂ d'émissions évitées

84,8

% des dépenses réinvesties
sur les territoires

Informations financières sélectionnées

Données en normes IFRS

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2015 ⁽¹⁾	31/12/2016
Chiffre d'affaires	24 964,8	24 390,2
EBITDA	3 182,6	3 258,4
EBIT Courant	1 393,3	1 476,5
Résultat net courant part du Groupe	567,6	610,7
Capacité d'autofinancement	2 575,7	2 639,0
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence ⁽²⁾	1 200,9	1 169,6
Résultat net part du Groupe	437,7	383,1
EBITDA hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12 ⁽³⁾	2 997,2	3 056,0
EBIT Courant hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12 ⁽³⁾	1 315,2	1 383,9
Résultat net courant part du Groupe hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12 ⁽³⁾	580,1	609,8
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12 ^{(2) (3)}	1 122,9	1 077,0
Résultat net part du Groupe hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12 ⁽³⁾	450,2	382,2
Dividendes versés ⁽⁴⁾	384,0	401,2
Dividende par action versé au cours de l'exercice <i>(en euros)</i>	0,73	0,80
Total actif	37 103,3	37 949,2
Endettement financier net ⁽⁵⁾	8 170	7 811
Investissements industriels (y compris nouveaux actifs financiers opérationnels) ⁽⁶⁾	1 576	1 597
Investissements industriels (y compris nouveaux actifs financiers opérationnels) hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12 ^{(3) (6)}	1 484	1 485
Free cash-flow net ⁽⁷⁾	856	970

(1) Comme spécifié au chapitre 4, section 4.1, note 1.2.4 « Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 », et au chapitre 3, section 3.2.2.1 « Évolution des normes sur les concessions », les états financiers au 31 décembre 2015 ont été retraités.

(2) Le résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence n'inclut pas les plus ou moins-values de cessions financières comptabilisées en résultat financier.

(3) Les indicateurs hors impacts liés à l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont présentés au chapitre 3, section 3.2.2.1 « Évolution des normes sur les concessions », et section 3.8.2.

(4) Dividendes versés par la société mère.

(5) L'Endettement financier net représente la dette financière brute (dettes financières non courantes, courantes et trésorerie passive) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des actifs liquides et des actifs liés au financement et y compris réévaluation des dérivés de couverture de la dette. Les actifs liquides sont des actifs financiers composés de fonds ou de titres de maturité initiale supérieure à trois mois, facilement convertibles en trésorerie, et gérés dans le cadre d'un objectif de liquidité tout en conservant un faible risque en capital.

(6) Investissements industriels bruts (hors activités non poursuivies).

(7) Le free cash-flow net correspond au free cash-flow des activités poursuivies i.e. somme de l'EBITDA, des dividendes reçus, de la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel, de la capacité d'autofinancement financière, moins les frais financiers nets, les investissements industriels nets, les impôts versés, les dépenses de renouvellement, les charges de restructuration et les autres charges non courantes.

1

PRÉSENTATION DU GROUPE

1.1	HISTOIRE ET PRÉSENTATION GÉNÉRALE	8
1.1.1	Histoire et évolution	8
1.1.2	Présentation générale	9
1.2	STRATÉGIE	9
1.2.1	Croissance sur le marché municipal	10
1.2.2	Croissance sur le marché Industriel	11
1.2.3	Programme d'efficacité	13
1.2.4	Stratégie climat	13
1.3	MÉTIERS ET MARCHÉS DU GROUPE 	14
1.3.1	Les métiers	14
1.3.2	Les marchés	19
1.4	ORGANISATION DU GROUPE ET AUTRES ÉLÉMENTS DES ACTIVITÉS 	27
1.4.1	Organigramme	27
1.4.2	Organisation géographique des activités	29
1.5	AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIVITÉ	38
1.5.1	Recherche et Innovation	38
1.5.2	Propriété intellectuelle	40
1.5.3	Propriétés immobilières, usines et équipements	41
1.6	RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE	42
1.6.1	Réglementation transversale	42
1.6.2	Réglementation Eau	46
1.6.3	Réglementation Déchets	47
1.6.4	Réglementation Énergie	48
1.7	PRINCIPAUX MOUVEMENTS DE PÉRIMÈTRE	49

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

1.1 Histoire et présentation générale

1.1.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION

1853 La Compagnie Générale des Eaux est créée par décret impérial et obtient sa première concession de service public de distribution des eaux à Lyon. Elle développe son activité en France, à Nantes (1854), Nice (1864), et Paris (1860) et sa banlieue (1869).

1980 La Compagnie Générale des Eaux regroupe l'ensemble de ses filiales spécialisées dans la conception, l'ingénierie et la réalisation d'équipements de traitement des eaux potables et usées au sein d'Omnium de Traitement et de Valorisation (OTV). La Compagnie Générale des Eaux prend le contrôle de la Compagnie Générale d'Entreprises Automobiles (CGEA) (qui deviendra CONNEX et ONYX, puis Veolia Transport et Veolia Propreté) puis de la Compagnie Générale de Chauffe et d'Esys-Montenay (ensuite fusionnées et rebaptisées Dalkia). En parallèle, un important développement à l'étranger est entamé.

1998 La Compagnie Générale des Eaux change de dénomination pour s'appeler Vivendi et rétrocède son nom original à sa filiale spécialisée dans l'eau.

1999 Vivendi crée Vivendi Environnement et y regroupe l'ensemble des activités de services à l'environnement alors exercées sous les noms de Vivendi Water (Eau), ONYX (Propreté), Dalkia (services énergétiques) et CONNEX (Transport).

2000 Les actions Vivendi Environnement sont admises aux négociations sur le premier marché d'Euronext Paris.

2001 Les actions Vivendi Environnement intègrent en août le CAC 40, principal indice publié par Euronext, et sont admises en octobre au New York Stock Exchange sous la forme d'ADR.

2002 Vivendi Environnement opère un recentrage de ses activités pour se focaliser sur son métier historique de services à l'environnement jusqu'en 2004. Ce processus s'achève avec la cession des filiales américaines de sa division Eau et de sa participation indirecte dans la société espagnole Fomento de Construcciones y Contratas (FCC).

De 2002 à 2004, Vivendi Universal réduit progressivement sa participation par cessions successives et par dilution pour ne plus détenir, en décembre 2004, que 5,3 % du capital puis aucune action de Veolia Environnement le 6 juillet 2006.

2003 Vivendi Environnement devient Veolia Environnement ⁽¹⁾.

2005 Veolia Environnement déploie la marque Veolia.

2011 Veolia Environnement et la Caisse des dépôts et consignations constituent une entreprise détenue à 50/50 Veolia Transdev, renommée depuis Transdev Group, en apportant respectivement à cette nouvelle société Veolia Transport et Transdev.

Le Groupe présente lors de la journée « investisseurs » le plan stratégique ainsi que le recentrage de son portefeuille d'activités et de métiers : cession de 6 milliards d'euros d'actifs sur les deux années suivantes, recentrage sur les trois principaux métiers et cession des activités d'eau régulée au Royaume-Uni et des activités de déchets solides aux États-Unis. Ces activités ont été cédées, respectivement, le 28 juin 2012 et le 20 novembre 2012. Ce programme de cessions significatives s'est poursuivi au cours des exercices 2013 et 2014.

2013 Le Groupe initie une modification importante de son organisation qui est mise en œuvre et pleinement déployée au début de l'année 2014. À compter de cette date, les activités du Groupe sont organisées par zone géographique et non plus par métiers et divisions.

2014 Veolia Environnement et EDF finalisent l'accord portant sur leur filiale commune Dalkia. Aux termes de ce dernier, EDF reprend l'intégralité des activités de Dalkia en France (avec conservation de la marque Dalkia). Les activités à l'international sont reprises par Veolia Environnement.

Depuis le 23 décembre les *American Depositary Receipts* (ADRs) de Veolia Environnement ne sont plus cotés au New York Stock Exchange (NYSE). Le programme d'*American Depositary Receipt Facility* géré par la Deutsche Bank est maintenu en tant que programme de niveau 1 (*sponsored level 1 facility*). Les titres ADRs sont désormais négociés sur le marché hors cote américain (*US Over-The-Counter market*). À cette même date les obligations de reporting auprès de la Securities Exchange Commission ont cessé.

2015 Le Groupe présente lors d'une journée « investisseurs » son plan stratégique pour la période 2016-2018 reposant principalement sur deux axes : (i) une croissance de chiffre d'affaires résultant du rééquilibrage des activités entre la clientèle municipale et industrielle et du renforcement de sa position hors d'Europe et (ii) la poursuite de la politique de réduction des coûts et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

2016 Veolia Environnement signe avec la Caisse des dépôts et consignations un accord portant sur son désengagement de Transdev Group. La Caisse des dépôts et consignations acquiert 20 % du capital de Transdev Group. À l'issue de cette première étape de l'accord, Veolia Environnement conserve à titre transitoire 30 % du capital de Transdev Group et la Caisse des dépôts et consignations en détient 70 % et prend le contrôle exclusif.

(1) Dans le cadre du présent document de référence, sauf indication contraire, le terme la Société se réfère à la société anonyme Veolia Environnement, les termes Groupe ou Veolia se réfèrent à Veolia Environnement et à l'ensemble des sociétés qu'elle consolide.

1.1.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Les ressources naturelles se raréfient alors que les besoins augmentent dans un monde de plus en plus peuplé, urbanisé et confronté au changement climatique. Les hommes doivent profondément revoir leur rapport aux ressources et inventer un nouveau modèle de développement économique et social plus efficace, plus équilibré et plus durable.

Pour passer d'une logique de consommation des ressources à une logique d'usage et de valorisation dans une économie devenue circulaire, Veolia conçoit et déploie des solutions pour développer l'accès aux ressources, les préserver et les renouveler. Le Groupe met sa capacité d'innovation au service de la poursuite du progrès humain, de la performance des entreprises et des territoires, et du bien-être des hommes.

C'est ainsi que Veolia contribue à ressourcer le monde.

Référence mondiale dans ses métiers de services à l'environnement, Veolia propose une gamme complète de services pour la gestion de l'eau, la gestion des déchets et la gestion énergétique sur les cinq continents.

Présent dans 47⁽¹⁾ pays en 2016, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 24 390 millions d'euros et employé 163 226 collaborateurs.

Veolia Environnement fait partie de l'indice CAC 40 d'Euronext Paris.

Veolia est organisé en dix zones géographiques (Eau France, Recyclage et Valorisation des Déchets en France, Europe centrale et orientale, Europe du Nord, Royaume-Uni/Irlande, Afrique/Moyen-Orient, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie, Australie/Nouvelle-Zélande) à laquelle s'ajoute une zone mondiale complémentaire pour les entreprises de spécialité mondiale (Veolia Water Technologies, SADE...). L'organisation est structurée par pays (*Business Unit*), et les directeurs de pays sont ainsi responsables des métiers Eau, Déchets et Énergie sur leur périmètre.

Au cours du 2^e semestre 2016, Veolia Environnement a transféré son siège social au 21, rue La Boétie – 75008 Paris et son siège administratif au 30, rue Madeleine-Vionnet – 93300 Aubervilliers.

1.2 Stratégie

La gestion des problématiques environnementales revêt une importance et une complexité croissantes tant dans les pays à fort développement que dans les pays matures : l'accès à l'eau est un enjeu fondamental pour le développement des économies et des villes comme pour de nombreuses industries, les pollutions sont de plus en plus difficiles à traiter, les ressources énergétiques et les matières se font de plus en plus rares, et les réglementations sont de plus en plus contraignantes. L'efficacité énergétique et l'économie circulaire deviennent des enjeux cruciaux.

Le 21^e siècle se caractérise ainsi par un changement radical du rôle des villes dans l'économie mondiale où croissance, prospérité et bien-être social sont devenus des enjeux majeurs. Face à la compétition mondiale qui s'intensifie et à des normes environnementales qui se renforcent, les industriels se voient dans l'obligation d'être accompagnés pour renforcer leur compétitivité et réaliser leurs projets de croissance.

Dans ce contexte, la demande de services à l'environnement à forte valeur ajoutée s'accroît et se traduit par des opportunités de développement partout dans le monde. Veolia se positionne comme un créateur de valeur avec des solutions expertes et innovantes.

Afin de se positionner au mieux sur ces marchés, de 2012 à 2015, le Groupe s'est engagé dans une phase de transformation profonde, marquée par un recentrage sur ses géographies et ses métiers les plus porteurs, un désendettement significatif, une organisation plus

simple, plus intégrée et plus réactive, un programme substantiel d'économie de coûts et de restauration des marges.

Depuis 2016, Veolia met en œuvre un plan de développement pour renouer avec une croissance rentable, ciblée et régulière, en capitalisant sur les acquis de la transformation du Groupe et qui s'articule autour de deux grands axes :

- une croissance ciblée du chiffre d'affaires ;
- un renforcement des réductions de coûts portées de 600 à 800 millions d'euros sur la période 2016-2018.

Ainsi, les perspectives du Groupe à moyen terme⁽²⁾ s'établissent comme suit :

- 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 réductions de coûts, portées 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 et 3,5 milliards d'euros⁽³⁾ (hors effet IFRIC 12).

(1) Pays dans lequel Veolia a une implantation permanente avec du personnel et des capitaux employés supérieurs à 5 millions d'euros.

(2) À change constant.

(3) 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.

1.2.1 CROISSANCE SUR LE MARCHÉ MUNICIPAL

1.2.1.1 Villes des pays développés

Les villes des pays développés, dont la France, l'Angleterre, l'Allemagne, les pays d'Europe du Nord, les États-Unis et l'Australie, constituent un marché mature où les besoins des clients s'orientent désormais vers :

- une amélioration de l'efficacité des services (baisse des coûts, baisse des prix, meilleure qualité de service) face à la pression sur les finances publiques et à une pression citoyenne accrue ;
- un accroissement de l'attractivité et la recherche de solutions de différenciation pour répondre à la compétition entre les territoires (par exemple : ville digitale) ;
- une attente accrue de transparence ;
- des solutions sociales pour les moins favorisés ;
- des solutions environnementales de développement durable ;
- une amélioration de la résilience face aux risques de catastrophes naturelles.

Par ailleurs, la réglementation favorise le développement de plus en plus de solutions d'économie circulaire et d'efficacité énergétique, notamment en Europe.

La stratégie de Veolia consiste à affirmer son rôle de catalyseur de l'attractivité et du développement économique et social des villes, notamment en renforçant ses facteurs de différenciation et en faisant évoluer ses modèles contractuels, à savoir :

- **tirer parti de la valeur ajoutée et des facteurs de différenciation de Veolia**

Veolia s'inscrit pleinement dans un rôle de soutien au développement économique et social des villes en proposant de nouvelles offres pour répondre aux attentes des clients, notamment des solutions de ville intelligente ou de résilience en association avec des partenaires extérieurs. Le Groupe a ainsi conclu un partenariat stratégique avec IBM pour les offres digitales et est partenaire, aux côtés de la Fondation Rockefeller, des « 100 Villes Résilientes », plateforme mondiale d'actions et d'innovations pour construire une urbanisation plus résiliente dans 100 villes du monde. Veolia s'appuie par ailleurs sur les synergies entre ses trois métiers (Eau, Déchets, Énergie) pour développer des offres multimétiers innovantes, par exemple en matière de gestion des boues ou plus largement en matière de planification urbaine ;

- **développer des modèles innovants pour les villes**

Au-delà des modèles traditionnels de gestion déléguée, Veolia accompagne les villes dans la création de valeur autour des thèmes de la résilience, l'économie circulaire, l'inclusivité, la digitalisation et la qualité de vie. Cette évolution s'appuie sur de nouveaux modèles, ajustés aux formes d'intervention et au niveau d'engagement souhaités par les clients, dans une logique de co-construction. Pour répondre au besoin de transparence de ses clients, Veolia met également en œuvre une gouvernance adaptée des contrats ;

- **renforcer l'industrialisation des processus** pour baisser les coûts et répondre ainsi de manière compétitive aux impératifs d'efficacité des villes ;

- **garantir l'atteinte des objectifs de performance** sur la longue durée grâce à l'expérience acquise au cours de nombreuses années et sur de multiples terrains ;
- **renforcer la relation client et les services aux consommateurs**, notamment à travers de nouveaux services liés au digital.

À titre d'exemple, Veolia met en œuvre les solutions suivantes depuis début 2016 pour le service d'eau potable de la Métropole Européenne de Lille servant plus d'1 million d'habitants :

- Vig'ileo, centre ultramoderne de pilotage intégré des réseaux et des installations assurant un lien dynamique entre la production et la distribution de l'eau potable et d'un réseau de capteurs localisés, intelligents et connectés pour une surveillance, une traçabilité et un contrôle permanent de l'eau ;
- un système de tarification écosolidaire et une réduction de l'abonnement pour les particuliers ;
- un objectif de réduction des fuites notamment en réseau : près de 3 millions de mètres cubes seront économisés à terme ;
- la mise en place d'une nouvelle gouvernance associant les usagers, les élus et les citoyens afin de définir les orientations stratégiques pour rendre plus efficaces les décisions et pour un service au plus près des usagers.

Autre exemple : dans le cadre de son partenariat avec les « 100 Villes Résilientes » et avec Swiss Re, le Groupe a effectué en 2016 une évaluation des risques sur l'approvisionnement en énergie des réseaux d'eau potable, d'assainissement et de drainage de la Nouvelle-Orléans afin d'aider le *Sewerage & Water Board* à prendre les mesures qui lui permettront d'être plus robuste face aux chocs et aux stress qui pèsent sur la ville.

1.2.1.2 Villes des pays émergents

Les villes des pays émergents (en particulier l'Europe centrale et orientale, l'Asie, l'Amérique latine, l'Afrique, le Moyen-Orient) offrent de multiples opportunités de développement, liées (i) à l'explosion démographique des villes et (ii) au renforcement des réglementations pour la protection de l'environnement. Ces pays ont des besoins croissants en infrastructures nouvelles et ont des impératifs d'exploitation et de gestion déléguée pour l'Eau, les Déchets et l'Énergie. Comme dans les pays développés, les villes ont également le souci d'améliorer la résilience face aux risques de catastrophes.

La stratégie de Veolia dans ces pays consiste à soutenir le développement des villes tout en sélectionnant soigneusement les opportunités :

- **choisir les cibles en fonction de leur potentiel et de leur niveau de risque ;**
- **adapter les modèles contractuels aux risques pays** pour faire émerger de nouveaux modèles et partenariats, alliances permettant d'être présent dans les pays concernés sans s'exposer à des modèles concessionnaires risqués ;
- **tirer parti de la dimension sociale des métiers de Veolia** et de leur rôle de soutien au développement économique et social des villes ;
- **se positionner sur l'aide à la résilience.**

Ainsi, dans des pays d'Afrique ciblés (Gabon, Niger...), Veolia développe des contrats de performance ou d'exploitation permettant d'améliorer fortement la qualité et l'efficacité des services d'Eau, de Déchets ou d'Énergie. En Amérique latine, Veolia se concentre sur ses activités cœur de métier (contrats de concession ou *Build Operate Transfer* en eau, stockage des déchets) pour renforcer l'accès aux services en proposant des solutions de tarification sociale. Enfin, en Europe centrale et orientale, Veolia cible les contrats de gestion déléguée d'Eau ou d'Énergie des villes grandes et moyennes.

En mai 2016, l'acquisition de la décharge CDR Pedreira au Brésil s'inscrit dans la stratégie de développement des activités du Groupe pour accompagner les besoins croissants en gestion des déchets de l'agglomération de Sao Paolo.

1.2.2 CROISSANCE SUR LE MARCHÉ INDUSTRIEL

Partout dans le monde, les entreprises industrielles sont soumises à des pressions sociétales, médiatiques, réglementaires et économiques croissantes :

- le droit d'opérer des multinationales est remis en cause dans de nombreux territoires où s'exerce une compétition en termes d'utilisation des ressources naturelles. Au Chili par exemple, une pression citoyenne très forte s'exerce sur les sociétés minières dont les projets industriels peuvent avoir un impact sur l'utilisation de la ressource en eau locale. La nécessité pour ces entreprises d'être acceptées par les sociétés locales les conduit à adopter des démarches de responsabilité environnementale et à trouver des solutions pour réduire leur empreinte environnementale ;
- les pollutions liées à l'activité industrielle sont par ailleurs très médiatisées, comme en témoignent les explosions qui ont ébranlé la zone portuaire et industrielle de Tianjin, le 12 août 2015 ou la catastrophe écologique survenue le 5 novembre 2015, au Brésil dans l'État du Minas Gerais à la suite d'une coulée de boue toxique mettant en cause une société minière et compromettant l'avenir d'une région ;
- la contrainte réglementaire s'exerce de plus en plus fortement. À titre d'exemple, la Chine adopte des lois assurant la priorité de l'environnement sur l'économie, en se donnant les moyens de sanctionner les industries polluantes et leurs dirigeants ;
- enfin, la volatilité des coûts des ressources naturelles, la recherche d'une plus grande efficacité, la réduction des risques opérationnels et d'atteinte à la réputation, mais aussi les objectifs de croissance soutenue dans un contexte de concurrence accrue, constituent de vrais défis à affronter pour de nombreux industriels.

La stratégie de Veolia sur le marché industriel consiste à soutenir les industriels face à ces enjeux essentiels de droit d'opérer, de recherche de l'efficacité et du rendement maximums, de responsabilité sociale et environnementale et de minimisation des risques :

- **se positionner sur le conseil** aux industriels à travers une approche plus experte, complète et mondiale ;
- **proposer des offres d'efficacité et de valorisation des actifs** des industriels : économie circulaire, écologie territoriale, modèles de performance et de partage de la valeur ;
- **renforcer les positions sur les activités de traitement des pollutions difficiles** et notamment des déchets dangereux, à forte valeur ajoutée technique ;
- **partager l'expertise de Veolia** sur toutes les problématiques environnementales.

Le Groupe dispose d'atouts solides pour apporter des solutions « différenciantes » à ses clients industriels :

- une combinaison d'expertise technique et de compétences opérationnelles, soutenue par un large portefeuille de technologies et un savoir-faire d'ensemblier ;
- la capacité à proposer une garantie de résultats sur le long terme ;
- un réseau mondial pour des clients d'envergure globale et un fort ancrage local à travers notamment des activités municipales, permettant d'offrir aux industriels des solutions intégrées dans les territoires ;
- la capacité d'appréhender simultanément les cycles de l'eau, des déchets et de l'énergie permettant une approche intégrée des procédés industriels et une approche d'économie circulaire.

Veolia a fait le choix de focaliser sa stratégie de croissance dans le marché industriel sur **six marchés ou thèmes porteurs**, où les besoins des clients et les défis environnementaux revêtent une importance particulière et où le Groupe a la capacité à apporter des solutions « différenciantes » :

■ les industries de la chimie, du pétrole et du gaz

Veolia apporte des réponses aux enjeux importants de besoins en eau, de traitement des déchets et de performance de ces industries en se positionnant comme un partenaire de long terme sur toutes les problématiques environnementales et d'efficacité. En Chine, Veolia a ainsi renouvelé en 2016 son contrat avec Sinopec pour 25 ans, couvrant désormais la totalité de la gestion du cycle de l'eau du site de Yanshan Petrochemicals. Les solutions proposées à Sinopec visent notamment à diminuer la consommation d'énergie par m³ d'eau produit, réduisant ainsi l'empreinte carbone du site. Aux États-Unis, l'acquisition des actifs de la division Produits sulfurés de Chemours en 2016 renforce l'expertise et les technologies du Groupe sur le recyclage et la régénération.

■ les industries des mines, des métaux et de l'énergie

Pour faire face aux exigences de conformité et de performance opérationnelle de cette industrie actuellement confrontée à la baisse des cours des matières premières et à une pression du public et réglementaire croissante vis-à-vis des impacts environnementaux, Veolia apporte son portefeuille de technologies, sa capacité d'exploitant, son réseau global lui permettant de déployer ses meilleures offres partout dans le monde, sa capacité à travailler sur des sites isolés et à apporter ou proposer des financements. En 2016, Veolia a renouvelé son contrat avec AngloGold Ashanti (Ghana). Le Groupe s'est engagé

à maintenir l'efficacité opérationnelle et le haut niveau de service mis en place depuis 2014, à garantir la sécurité de l'approvisionnement et à réduire l'empreinte environnementale conformément aux exigences des autorités ghanéennes de protection de l'environnement, tout en bénéficiant aux communautés locales grâce à la formation continue offerte à son personnel.

■ **les industries de l'agroalimentaire et de la pharmacie/cosmétique**

Veolia accompagne la croissance des acteurs de ce secteur grâce à des solutions d'efficacité d'eau, de matière et d'énergie, en se positionnant comme l'intégrateur de solutions multimétiers garantissant le droit d'opérer, la performance et l'image de marque. Comme pour les autres segments de marchés industriels, la stratégie de Veolia consiste notamment à co-construire avec ses clients des solutions innovantes au service de la création de valeur économique, sociale et environnementale. Par exemple, Danone et Veolia ont annoncé en décembre 2015 une alliance stratégique dans la gestion du cycle de l'eau, des déchets et de l'efficacité énergétique. Ce partenariat s'inscrit dans la politique climat de Danone qui s'est fixé l'objectif « zéro net émission de carbone » d'ici 2050 sur son périmètre de responsabilité élargi, direct et partagé. Tous deux engagés pour le développement de l'économie circulaire, les groupes vont partager leurs savoir-faire dans le cadre d'une alliance inédite et exploreront ensemble toutes les solutions innovantes dans la gestion de l'eau, des plastiques et des déchets. Par ailleurs, Veolia a signé un contrat de sept ans avec un des premiers groupes pharmaceutiques mondiaux pour la gestion globale des utilités de quatre sites en Europe : système de chauffage et de refroidissement, système de production de vapeur, système de production de vapeur et des équipements électriques ainsi que la gestion du cycle de l'eau et des déchets. Ce contrat remporté par Veolia Industries Global Solutions s'inscrit dans une démarche de gestion globale des utilités sur l'ensemble des sites mondiaux de cet industriel.

■ **l'économie circulaire** (cf. section 1.3.2.3 *infra*)

La pression sur les ressources, une réglementation de plus en plus favorable, mais aussi l'évolution de la société vers l'économie circulaire, collaborative et fonctionnelle, font de ce thème une problématique majeure et suscitent de fortes attentes des clients industriels et municipaux. Veolia se donne pour ambition de renforcer son leadership dans ce domaine par le déploiement de technologies existantes et de l'innovation et en se positionnant sur la création de valeur partagée. L'offre du Groupe en matière d'économie circulaire comporte deux volets : d'une part la fourniture de matières et produits manufacturés ou réparés issus des déchets, des eaux usées et de l'énergie fatale ; d'autre part, la conception et la mise en œuvre de solutions sur mesure pour aider les industriels et les villes à préserver et renouveler leurs ressources. À ce titre, Veolia a acquis en 2016 des moyens de production dans l'est de Londres qui lui permettront de maîtriser toute la chaîne logistique de recyclage des bouteilles en plastique : en recyclant 200 millions de bouteilles de lait usagées de la capitale, cette activité permettra d'économiser 75 % d'énergie par rapport à la fabrication de bouteilles en plastique à

partir de matériaux « vierges », soit une économie équivalente à l'alimentation en énergie de près de 20 000 foyers. Autre exemple : la signature d'un partenariat avec le groupe SEB et Eco-Systemes pour mettre en place la première boucle d'économie circulaire pour des produits de petit électroménager ;

■ **les pollutions difficiles**

Le durcissement des réglementations locales et l'accroissement des volumes de déchets produits (notamment les déchets des industries chimiques, pétrolières, métallurgiques, nucléaires ; déchets d'équipements électriques/électroniques) confortent la stratégie de Veolia de renforcer son positionnement sur le traitement des pollutions difficiles, notamment des déchets dangereux, un marché à fort potentiel de développement. Veolia, dont les procédés de traitement innovants permettent de produire des matières premières de haute qualité, bénéficie de technologies, d'un savoir-faire et d'une organisation uniques. La stratégie du Groupe consiste à développer de nouvelles plateformes dans les pays en développement (Afrique/Moyen-Orient, Amérique latine, Asie), et à consolider ses plateformes géographiques existantes (Europe, États-Unis, Chine) en densifiant son réseau d'installations de traitement et en saturant ses actifs. L'acquisition de Kurion en 2016, spécialisée dans la séparation et vitrification des déchets radioactifs et dans l'accès robotisé sur les zones sensibles, consolide l'offre de Veolia pour l'assainissement des équipements nucléaires et le traitement des déchets nucléaires de faible et très faible radioactivité.

■ **la gestion des fins de cycles industriels**

L'augmentation du nombre d'installations industrielles et d'équipements obsolètes en fin de vie ou ayant subi des catastrophes naturelles ou industrielles ou présentant un risque de contamination, est une source d'opportunités de développement important pour Veolia. Les clients industriels doivent en effet éviter les risques de contamination, optimiser le recyclage des matériaux et la réutilisation des équipements, localement et à moindre coût, voire assainir les sols pour lancer de nouvelles activités. Veolia développe ce nouveau segment d'activité par une approche ciblée sur de grands comptes, en se positionnant sur l'ensemble de la chaîne de valeur : démantèlement, mise en conformité, valorisation matière. Le Groupe se différencie grâce à ses compétences et technologies reconnues et pointues en décontamination des sols, valorisation des déchets, traitement des pollutions dangereuses (nucléaire, amiante...) et sa maîtrise de la gestion de projet sur l'ensemble de la chaîne de valeur, permettant notamment d'assurer la traçabilité et la responsabilité des déchets. Dans ce domaine, Veolia est actif dans le démantèlement de plateformes pétrolières offshore, de trains, ou de navires ainsi que dans la caractérisation des déchets nucléaires. Ainsi, Veolia et son partenaire Peterson vont démanteler et recycler des plateformes pétrolières offshore en fin de vie sur le site de Great Yarmouth en Angleterre. L'objectif est de recycler 96 % des matériaux. Les premières plateformes sont attendues sur le site au printemps 2017.

1.2.3 PROGRAMME D'EFFICACITÉ

Le programme d'économies réalisé sur la période 2012-2015 a été un succès : plus de 800 millions d'euros d'économies brutes réalisées en quatre ans pour un objectif initial de 450 millions d'euros, rehaussé en 2013 à 750 millions d'euros.

Pour la période 2016-2018, Veolia a lancé un nouveau plan d'efficacité en utilisant une méthode similaire au plan précédent : identification des projets d'amélioration par les pays, suivi en central. L'objectif initial a été porté de 600 à 800 millions d'euros d'économies brutes ⁽¹⁾ additionnelles d'ici 2018. En 2016, 245 millions d'euros d'économies ont ainsi été réalisées ; les économies attendues seront supérieures à 250 millions d'euros en 2017 et 300 millions d'euros en 2018.

Ce nouveau plan comporte trois axes majeurs d'amélioration, concernant :

- les achats (rationalisation de la sous-traitance, optimisation des achats d'énergie et de produits chimiques) ;

- les frais de structure (réduction des coûts immobiliers notamment par la création d'un siège unique à Aubervilliers, réduction des coûts des systèmes d'information) ;
- les opérations (amélioration du rendement des réseaux d'eau potable, optimisation de la gestion des boues, amélioration de l'efficacité énergétique des installations...).

Par rapport au plan précédent, le poids de l'axe « opérations » dans le total des économies à réaliser sera plus important au terme du plan 2016-2018.

Le plan d'amélioration de l'efficacité opérationnelle s'appuie sur le benchmark des exploitations, les standards de performance développés par les Centres d'Excellence de Veolia (les Centres d'Excellence rassemblent des experts de toutes les géographies et définissent les principes essentiels et les meilleures pratiques des activités clés) ainsi que sur une plateforme interne permettant de diffuser l'information de manière transverse. Chaque site ou contrat de Veolia fera l'objet d'un plan d'optimisation.

1.2.4 STRATÉGIE CLIMAT

Les villes, émettrices de 70 % du CO₂ mondial ⁽²⁾, sont, avec leur territoire, les lieux où se joue le combat pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Veolia, acteur majeur des services à l'environnement, accompagne de nombreuses métropoles dans leurs efforts dans ce sens. Il a également pour clients des industriels, pour qui cet enjeu est aussi de taille.

Le Groupe s'attache à réduire les émissions sur toute la chaîne de valeur de ses activités pour limiter le réchauffement climatique à 2 °C à la fin du siècle par rapport à l'ère préindustrielle.

Il est concepteur, fournisseur et opérateur de solutions d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques pour ses clients : villes et industriels. À cette fin, le Groupe mobilise sa Recherche & Développement pour identifier des solutions pérennes, développe également de nouveaux modèles contractuels pour accompagner ses partenaires et s'engage sur le prix du carbone.

Atténuer le changement climatique et changer le modèle d'usage des ressources naturelles

La logique d'économie linéaire, extraire-fabriquer-jeter, est dispendieuse en énergie. Le modèle d'utilisation des ressources naturelles, fondé sur **l'économie circulaire et les énergies renouvelables**, est plus sobre et plus efficient. Intégrant systématiquement l'efficacité énergétique, l'offre de Veolia permet de développer un nouveau modèle d'usage des ressources fondé sur le recyclage et la valorisation des déchets, la valorisation de la chaleur fatale et la production d'énergies renouvelables. Ces solutions figurent au cœur des partenariats avec les métropoles, les villes et les industriels.

(1) Avant coûts de mise en œuvre.

(2) *Cities and Climate Change: Global Report on Human Settlements 2011 – Abridged.*

Concrètement, les offres de Veolia sont :

- le recyclage et la valorisation matière des déchets (production de matières premières secondaires), permettant notamment de réduire les émissions de GES liées à l'extraction des matières premières. Fabriquer une bouteille de plastique en recyclant des bouteilles usagées émet par exemple 70 % de CO₂ en moins que la fabriquer à partir de produits pétroliers ;
- la production d'énergies renouvelables (chaleur et électricité) à partir des déchets, de biomasse ;
- le développement des réseaux de chaleur, permettant d'introduire dans le mix énergétique de la chaleur produite à l'échelle du quartier, qu'elle soit fatale (chaleur des data-center ou industrielle, calories des eaux usées) ou renouvelable (méthanisation, éolien...) ;
- l'efficacité énergétique dans l'industrie, le tertiaire et le bâtiment.

Entre 2015 et 2020, Veolia contribuera à l'atténuation des émissions en s'engageant à :

- cumuler 100 millions de tonnes éq. CO₂ d'émissions réduites sur les installations gérées par le Groupe ;
- cumuler 50 millions de tonnes éq. CO₂ d'émissions évitées aux clients du Groupe, par la valorisation énergétique et matière des déchets et la valorisation énergétique des eaux usées.

Développer des solutions d'adaptation et de résilience

Veolia a développé une offre de solutions d'adaptation et de résilience aux changements climatiques comme par exemple :

- le recyclage de l'eau permettant de limiter la pression sur les ressources et les conflits d'usage dans les zones de stress hydrique ;
- la maîtrise de l'assainissement par temps de pluie afin d'éviter les inondations ;
- des plans de continuité pour la fourniture de services essentiels en cas d'événements extrêmes.

Ces solutions sont co-construites avec les clients et les partenaires des territoires avec lesquels le Groupe travaille, dans des logiques qui privilégient les circuits courts et les boucles locales.

Prendre en compte un prix croissant du carbone dans ses décisions stratégiques

Veolia se fait l'avocat d'un prix du carbone suffisamment robuste pour intégrer le coût de l'externalité climatique et rendre le coût de la pollution supérieur à celui de la dépollution et a rejoint différentes initiatives en ce sens (Banque mondiale, *CEO climate leaders* du Forum économique mondial, *Business leadership criteria* du *Global compact*, *Carbon pricing leadership coalition*...).

Veolia s'est aussi doté d'un prix interne du carbone haussier traduisant sa vision et l'évolution des réglementations sur ses marchés. Ce prix, utilisé en particulier pour préparer les comités d'investissement, permet de mieux appréhender les risques financiers potentiels.

Pour plus d'information sur les mesures mises en œuvre et les résultats obtenus, se référer au chapitre 6, section 6.2.3 *infra*.

1.3 Métiers et marchés du Groupe RFA

Veolia exerce trois principaux métiers, la gestion de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie et opère sur deux grands marchés, le marché municipal et le marché industriel qui inclut le tertiaire.

1.3.1 LES MÉTIERS

Veolia est présent sur les cinq continents en tant qu'opérateur mondial de référence de la gestion de l'Eau pour les collectivités publiques locales et les industriels et détient l'expertise de la conception de solutions technologiques et de réalisation des ouvrages nécessaires à l'exploitation de ses services. En 2016, Veolia a desservi, 100 millions de personnes en eau potable et 61 millions en assainissement dans le monde.

Référence mondiale de la gestion des déchets, du recyclage au traitement et à la valorisation des déchets, le Groupe gère 591 unités de traitement (hors centres de stockage de déchets en post-exploitation) pour le compte des collectivités locales et collecte les déchets de près de 39 millions d'habitants dans le monde.

En tant qu'un des leaders mondiaux de la gestion de l'énergie, Veolia exploite 551 réseaux de chaleur et de froid et est un acteur de référence pour les services d'efficacité énergétique aux bâtiments et les utilités industrielles avec plus de 2 000 installations industrielles gérées.

En 2016, le chiffre d'affaires des différents métiers se répartit de la façon suivante :

- le métier Eau représente 46 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016, soit 11 137,7 millions d'euros ;
- le métier Déchets représente 34 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016, soit 8 401,2 millions d'euros ;
- le métier Énergie représente 20 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016, soit 4 851,3 millions d'euros.

1.3.1.1 Gestion de l'Eau

Grâce à ses entités et filiales implantées à travers le monde, Veolia est l'un des experts de référence dans la gestion du cycle de l'eau, qui va de la production et l'acheminement de l'eau potable à la collecte, au traitement, à la valorisation et au recyclage des eaux usées. Le Groupe gère 4 052 usines de production d'eau potable à partir desquelles l'eau est acheminée et exploite 2928 unités de traitement des eaux usées sur les cinq continents, pour le compte des villes, des industriels et des citoyens.

Caractérisés par une durée contractuelle plutôt longue (de huit à vingt ans en moyenne pour les collectivités, et de trois à dix ans pour les industriels), les services fournis par Veolia s'effectuent dans le cadre de contrats de formes diverses (cf. *section 1.3.2.4 infra*) adaptés aux objectifs et aux choix des clients (Partenariat Public-Privé, contrat *Build, Operate, Transfer* (BOT), concession ou affermage dans le cadre d'une délégation de service public en France, contrat « Opération et Maintenance » (O&M)).

Gérer durablement la ressource en eau

Veolia est présent sur toutes les étapes constitutives du cycle de l'eau, de son prélèvement à sa restitution au milieu naturel. Le Groupe connaît et gère depuis plusieurs décennies l'ensemble de ces phases clés, ce qui lui confère une connaissance et une expertise pointue en matière de gestion de cette ressource.

Le Groupe s'engage quotidiennement à optimiser la gestion du cycle de l'eau, à économiser cette ressource qui se raréfie, à garantir sa

qualité et à veiller à son renouvellement. Le Groupe accompagne ses clients dans la définition d'une politique globale de gestion intégrée des ressources en eau, en veillant notamment à la préservation des écosystèmes et de la biodiversité. Dessalement d'eau de mer, recyclage et réutilisation des eaux usées, développement de réseaux de canalisation sont des solutions que Veolia met en place à travers le monde pour optimiser la gestion de cette ressource précieuse.

Acheminer l'eau

En matière d'acheminement et de collecte des eaux, potables et usées, les solutions de Veolia sont multiples et parmi elles :

- la conception et la pose de réseaux d'eau et d'assainissement ;
- l'exploitation et la maintenance des réseaux d'eau et d'assainissement ;
- la distribution de l'eau potable ;
- la collecte des eaux usées.

À toutes les étapes de l'acheminement de l'eau, Veolia assure :

- la **traçabilité de l'eau** pour garantir la préservation de la qualité de l'eau potable depuis sa sortie d'usine jusqu'à la distribution chez le consommateur ;
- la **surveillance et la mesure de la qualité des effluents collectés** pour optimiser l'efficacité des traitements installés sur les stations d'épuration que le Groupe exploite ;
- la **gestion patrimoniale des réseaux** afin d'obtenir un haut niveau de performance et optimiser les dépenses qui leur sont consacrées (renouvellement et coûts d'exploitation).

Traitement d'eau

Expert du traitement d'eau, Veolia propose des solutions qui répondent aux attentes des collectivités et des industriels :

- l'ingénierie, la conception-construction d'unités de traitement ;
- la production d'eau potable et d'eau industrielle ;
- la dépollution des eaux usées ;
- le recyclage des eaux usées et des effluents industriels ;
- l'exploitation, la maintenance et l'optimisation des unités de traitement ;
- la production d'énergie « verte » (méthanisation, cogénération, microturbines...) à partir des eaux usées et des boues d'épuration.

Le Groupe dispose d'un portefeuille de plus de 350 technologies propriétaires (traitements physico-chimiques, biologiques, membranaires ou biomembranaires, dessalement par membrane, thermique ou encore hybride...) pour répondre aux problématiques de gestion de l'eau sous toutes ses formes (eau potable, eau industrielle, eau ultra-pure, eaux usées, eau de mer). Veolia maîtrise le suivi de la qualité de l'eau à toutes les étapes, du prélèvement jusqu'au rejet dans le milieu naturel.

L'innovation est également un point clé de la stratégie du Groupe. Veolia développe, par exemple, des solutions dans le domaine du recyclage et de la réutilisation des eaux usées, de la production d'énergie « verte » (installation de microturbines en divers points des réseaux, captage des calories présentes dans les eaux usées grâce à des pompes à chaleur, production de biogaz à partir de la

digestion des boues d'épuration) ou bien encore la valorisation matière *via* la production d'engrais et de fertilisants et la production de nouvelles matières telles que le bioplastique.

En plus de contribuer au développement de l'économie circulaire et à la préservation de la ressource, ces initiatives participent également à diminuer la facture énergétique des services de l'eau, favorisant ainsi la maîtrise des coûts pour les collectivités et les industriels.

Services relation client

Veolia, soucieux de la qualité de la relation qu'il entretient avec ses clients, a développé des outils variés de relation et gestion multicanaux : par exemple, des centres de relation client qui permettent à Veolia d'accompagner l'abonné dans toutes ses démarches, des espaces d'accueil de proximité telles que des agences ou des agences mobiles, des portails web, des applications mobiles téléchargeables sur smartphone permettant de réaliser simplement les principales opérations concernant l'abonnement au service de l'eau, des solutions de paiement diversifiées et des solutions d'accompagnement social.

Digitalisation de l'activité

À partir de la technologie du télérelevé, Veolia a développé des services « e-suivi » des consommations d'eau afin de permettre aux abonnés des services publics, aux collectivités locales et aux industriels de mieux maîtriser leur consommation.

Des centres de pilotages apportent aux opérateurs du service une vision synthétique et globale de ce qui se passe en temps réel sur les infrastructures de leur territoire : ils conjuguent la rapidité des technologies de l'information à une capacité d'intervention ciblée sur le terrain grâce à la mobilisation des techniciens et personnels opérationnels de Veolia.

Enfin, Veolia a développé un système de management de l'énergie qui réalise un suivi détaillé des consommations des sites exploités afin de permettre une amélioration continue des performances.

Conception et réalisation des ouvrages

Depuis l'eau potable jusqu'à la fourniture d'eau de process en passant par le traitement des eaux usées, la gestion des boues, le recyclage et la réutilisation, y compris la récupération des sous-produits, des matières premières et de l'énergie, Veolia Water Technologies (VWT) fournit une gamme complète de solutions et de services permettant d'optimiser les utilisations d'eau industrielle et municipale.

Veolia allie la technologie et les services d'ingénierie pour développer des solutions complètes de traitement de l'eau sous forme de produits conditionnés ou de systèmes personnalisés et clés en mains. VWT conçoit et construit des usines de production d'eau potable et de traitement des eaux usées partout dans le monde pour les clients municipaux et industriels. VWT propose également, *via* ses filiales « solutions », des équipements et des technologies de traitement des eaux, ainsi que des solutions d'intervention mobiles.

En matière d'assainissement, VWT fait des eaux usées une ressource. En s'appuyant sur ses technologies, elle aide les municipalités, à partir des eaux usées, à produire de l'eau réutilisable, des fertilisants, des nutriments et de l'énergie thermique et électrique.

La société est également le partenaire des sociétés minières, d'exploration, d'ingénierie et d'exploitation afin de répondre à tous

les besoins, de la production d'eau potable ou dessalée sur les sites les plus isolés au traitement des eaux de process et des eaux usées.

1.3.1.2 Gestion des Déchets

Veolia est un des acteurs incontournables de la gestion des déchets liquides, solides, banals ou dangereux par la maîtrise de l'ensemble du cycle de vie des déchets, de la collecte au recyclage jusqu'à la valorisation sous forme de matière ou d'énergie et le stockage ultime.

La durée des contrats conclus par Veolia dépend généralement de la nature des services proposés, de la réglementation locale applicable et du niveau d'investissement. Les contrats de collecte ont le plus souvent des durées d'un à cinq ans, les contrats de traitement des déchets ont des durées s'échelonnant d'un an pour les opérations effectuées sur des sites appartenant à Veolia, à 30 ans pour les opérations impliquant la construction, le financement et la mise en place de nouvelles infrastructures de traitement des déchets et leur exploitation généralement pour le compte des collectivités. Pour toutes informations complémentaires sur les contrats (cf. section 1.3.2.4 *infra*).

Collecte des déchets

Première étape de la prise en charge des déchets, la collecte évolue de plus en plus vers un service de logistique. Veolia collecte les déchets ménagers en porte-à-porte ou sur les points d'apports volontaires, les déchets commerciaux et industriels banals, les déchets verts (propreté des espaces verts) et également auprès de ses clients industriels ou tertiaires les déchets dangereux : des déchets hospitaliers, de laboratoire, des résidus pétroliers (des navires, des stations essence...) et des déchets dangereux diffus, qui impliquent une collecte sélective, soit dans des conteneurs distincts, soit mélangés à d'autres matériaux recyclables.

Lorsque les déchets sont de même nature, ils sont acheminés soit vers des stations de transfert pour être transportés dans des camions de plus grande capacité, soit vers des centres de regroupement afin d'être rassemblés selon leur nature, puis triés avant leur envoi en site de traitement adapté.

Veolia développe des solutions techniques innovantes afin de proposer à ses clients des systèmes de collecte multiples adaptés à leurs enjeux territoriaux et économiques. En France, de nouvelles technologies ont été développées comme de nouveaux véhicules à carburant vert ou encore à motorisation hybride ou le transport alternatif des déchets, par exemple par voie fluviale ou ferroviaire.

Valorisation matière des déchets

L'objectif de Veolia est le traitement des déchets en vue de les réintroduire dans un cycle de production industriel et d'atteindre le meilleur taux de valorisation.

Les déchets solides sont ensuite orientés vers des centres spécialisés. En 2016, Veolia dispose de 210 centres de tri et de 390 plateformes de transfert.

Veolia travaille en amont, en partenariat avec les industriels et le centre de recherche du Groupe, afin de structurer les filières de tri. Veolia gère des centres de tri haute performance pour les déchets industriels banals et les déchets issus des collectes sélectives qui garantissent des taux de valorisation supérieurs à 50 %. TSA2 est un procédé breveté mis au point par Veolia en application industrielle,

qui accroît la performance des filières de tri et qui permet de produire des matières premières secondaires de grande qualité. Un procédé de tri téléopéré permet d'affiner plus encore le tri afin d'atteindre des taux de valorisation dépassant les 95 %.

Veolia assure également le recyclage des déchets complexes, comme par exemple les appareils électriques et électroniques ou les lampes fluorescentes.

Au travers de sa filiale Sede Environnement, Veolia assure le traitement de boues urbaines et industrielles des stations d'épuration afin de les valoriser. Une partie est ensuite réintégrée dans le cycle agricole par épandage avec une offre de service de traçabilité associée.

Valorisation énergétique des déchets

Acteur de l'économie circulaire, grâce à des solutions techniques innovantes, Veolia est un producteur de référence de ressources renouvelables en développant des solutions de valorisation permettant de fournir à ses clients des matières premières secondaires. Veolia dispose d'un ensemble diversifié d'unités de traitement et de valorisation des déchets constitué d'unités de compostage, de centres de traitement des déchets dangereux, d'unités d'incinération et de centres de stockage.

Incinération et valorisation énergétique des déchets

Veolia exploite 63 unités d'incinération des ordures ménagères (UIOM) équipées d'un système de valorisation énergétique dédié au traitement des déchets banals, essentiellement urbains.

La chaleur produite par ces usines au cours du processus d'incinération est ensuite transformée en énergie pouvant alors alimenter les réseaux de chauffage urbain ou être revendue à des distributeurs d'électricité.

Stockage et valorisation énergétique des déchets

Dans ses centres de stockage de déchets banals, Veolia a développé un savoir-faire dans le domaine des méthodes de traitement des déchets qui réduit les émissions de liquides et de gaz polluants. 53 installations sont pourvues de systèmes de valorisation du biogaz qui le transforment en énergie alternative.

Démantèlement

Le démantèlement d'installations industrielles et d'objets mobiles (avions, navires, trains et plateformes pétrolières) en fin de vie combine deux expertises complémentaires : démanteler et déconstruire pour mieux gérer et valoriser les déchets produits et dépolluer les sols. Veolia maîtrise ces deux activités et propose à ses clients le pilotage de projets de démantèlement en vue de garantir les meilleurs résultats environnementaux, sanitaires et économiques.

Traitement des déchets dangereux

Veolia dispose en 2016 de 27 unités d'incinération de déchets industriels dangereux, de 49 unités de traitement par voies physico-chimiques et par stabilisation, de 15 centres de stockage de déchets dangereux, ainsi que de 35 centres de recyclage spécialisés.

Les principales méthodes de traitement utilisées sont : l'incinération des déchets liquides organiques, des eaux salées et des boues ; le recyclage des solvants ; la stabilisation des résidus en vue de leur traitement dans des centres de stockage adaptés ; et le traitement physico-chimique des déchets galettes liquides non organiques.

Veolia dispose d'un réseau mondial d'experts lui permettant d'être l'un des leaders mondiaux du traitement, du recyclage et de la valorisation des déchets dangereux et de la dépollution des sols.

Depuis 2016, suite à l'acquisition de la société Kurion, le Groupe a réuni les activités d'Asteralis, Veolia ES Alaron et Kurion, entreprises spécialisées dans l'assainissement des installations nucléaires et le traitement des déchets faiblement et moyennement radioactifs, au sein d'une même entité Nuclear Solutions (cf. 1.4.2.4 *infra*).

Propreté urbaine, industrielle et assainissement

La propreté joue un rôle important dans l'attractivité des villes. Veolia développe des offres fondées sur un engagement de performance. Le service, qui peut être proposé 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, associe des solutions d'entretien des espaces publics et nettoyage urbain et des services mécanisés de nettoyage des rues et de traitement des façades.

Dans le secteur industriel, Veolia assure l'entretien des installations de ses clients industriels et tertiaires par des prestations d'entretien et de maintenance des lignes de production et/ou en complément de nettoyage des bureaux. Ces activités concernent des usines de fabrication agroalimentaire, l'industrie lourde et de haute technologie. Veolia offre notamment des services spécialisés de nettoyage à haute ou très haute pression, de cryogénie et de nettoyage par robot de réservoirs en raffineries et milieu pétrochimique. Le Groupe a également développé des prestations d'urgence permettant de traiter les conséquences sur la propreté d'un site, d'un incident ou d'un accident.

Dans le domaine des déchets liquides, à travers sa filiale spécialisée SARP, Veolia effectue essentiellement des opérations de pompage et de transport de liquides associés aux réseaux d'égouts ainsi que des résidus pétroliers vers les centres de traitement. Le Groupe dispose de procédures de gestion des déchets liquides respectant l'environnement, telles que la collecte sur le site ou le recyclage de l'eau au cours du traitement des déchets liquides. Les huiles usagées, dangereuses pour l'environnement, sont collectées avant traitement et régénération par SARP Industries, spécialisée dans la gestion des déchets dangereux.

Le réaménagement des territoires et l'extension des zones d'habitation ou d'activité conduisent à utiliser des sites où subsiste l'empreinte de pollutions anciennes. SARP Industries possède des techniques spécifiques pour traiter les cas difficiles : traitement des sites pollués et réhabilitation des friches industrielles, résorption des pollutions accidentelles et mise aux normes des sites industriels en activité.

1.3.1.3 Gestion de l'Énergie

Dans le domaine de l'énergie, Veolia exerce des activités centrées autour de la performance énergétique des territoires et des industries : services énergétiques, réseaux de chaleur et de froid, électricité. La proposition de valeur de Veolia est la garantie de performance énergétique et environnementale des territoires et des industries (i) en réduisant les consommations finales, (ii) en optimisant la production locale d'énergie et (iii) en améliorant le mix énergétique par la promotion des énergies renouvelables et la valorisation des énergies fatales.

Ce positionnement permet de répondre aux enjeux de tous les segments de clientèle, tant municipale (optimisation énergétique, développement des énergies renouvelables et équilibre des réseaux

dans les pays développés, développement des infrastructures territorialisées, passage direct aux énergies renouvelables et besoin d'autonomie dans les pays émergents) qu'industrielle (optimisation énergétique, sécurité d'approvisionnement, responsabilité sociale et environnementale dans les pays développés, sécurité d'approvisionnement et besoin d'autonomie dans les pays émergents).

Ce positionnement est en outre différenciant, du fait de l'ancrage territorial de Veolia, de sa capacité à optimiser le mix énergétique et, surtout, de son offre de garantie de performance.

Services énergétiques aux bâtiments et aux industries

Le cœur d'offre couvre l'exploitation et la maintenance d'installations avec ou sans vente d'énergie, la gestion du mix énergétique, les services d'optimisation énergétique avec garantie de performance et/ou d'empreinte carbone pour les services publics, les bâtiments ou les unités industrielles.

Les bâtiments dans toute leur diversité sont de gros consommateurs d'énergie sous forme de chaleur, de froid, d'éclairage ou d'eau chaude. Veolia développe des services énergétiques aux bâtiments qui permettent aux propriétaires de concilier confort des occupants et performance énergétique et environnementale. À partir d'un audit énergétique, Veolia élabore et met en œuvre des plans de progrès pour répondre aux attentes des clients en matière de confort, de réduction des consommations énergétiques et d'émissions de CO₂, notamment par des travaux sur le bâti, l'installation d'équipements énergétiques plus sobres et performants, des outils de suivi des consommations, le pilotage de la performance et des dispositifs incitant les occupants à la sobriété énergétique.

Des centres de pilotage de la performance énergétique *Hubgrade* ont été créés par le Groupe dans plusieurs territoires afin d'apporter aux clients privés et publics, industriels et tertiaires, l'expertise de Veolia dans la gestion d'une grande variété de bâtiments.

Pour les industriels, l'énergie est devenue un enjeu de compétitivité. Veolia apporte aux industriels des solutions énergétiques à forte valeur ajoutée, qui répondent aux exigences de fiabilité, de qualité, de disponibilité et de coût :

- l'optimisation des utilités industrielles : vapeur, électricité, air comprimé ;
- l'optimisation des usages d'énergie liés au process (ajustement des usages aux besoins et identification des sources d'énergie fatales et des coproduits valorisables) ;
- l'optimisation des usages liés aux bâtiments industriels ;
- la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Veolia apporte à ses clients :

- la sécurisation des approvisionnements et le mix énergétique en quantité, en qualité et en prix ;
- la réduction de l'empreinte énergétique et de l'empreinte carbone de leurs process industriels ;
- la garantie de la disponibilité de leurs installations avec des engagements de services précis.

Les solutions de services énergétiques proposées concernent l'ensemble du cycle de transformation, depuis l'achat des énergies entrant sur le site (fuel, gaz, charbon, biomasse, biogaz), la construction de nouvelles installations ou la modernisation d'installations existantes, jusqu'à la valorisation sur le marché de l'électricité produite. Veolia se positionne pour ses clients comme un partenaire optimisant leurs achats d'énergie, les aidant à améliorer l'efficacité énergétique de leurs installations, tant en termes de coûts que de rejets dans l'atmosphère, et les assiste dans la transformation de leurs installations.

Réseaux de chaleur et de froid

Le cœur d'offre couvre la production et la distribution de chaleur, vapeur ou froid par des réseaux urbains ou industriels. Il inclut la promotion d'énergies renouvelables pour optimiser le mix énergétique : biomasse, biogaz, incinération, chaleur fatale, si possible en synergie avec une autre activité de Veolia (déchets ou eau), rarement le solaire ou l'éolien, qui relèvent d'une production soit centralisée, soit, au contraire, à l'échelle de la maison individuelle (solaire).

Veolia est un des leaders européens pour la gestion de réseaux de chauffage et de climatisation urbains, notamment en Europe centrale et orientale, et bénéficie d'une position forte en tant qu'opérateur aux États-Unis. L'exploitation des réseaux permet de fournir du chauffage, de l'eau chaude sanitaire et de l'air conditionné à des bâtiments publics et privés diversifiés (écoles, établissements de santé, immeubles de bureaux et immeubles d'habitation). Les centrales produisent également souvent de l'électricité vendue à des opérateurs ou sur le marché.

Veolia apporte une expertise unique dans la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance des réseaux de chaleur et de froid avec un savoir-faire étendu dans les technologies innovantes, la gestion des approvisionnements énergétiques notamment d'origine renouvelable et les services au client final.

Veolia est un partenaire des villes non seulement pour les accompagner dans leur stratégie énergétique, leur démarche de planification urbaine mais également afin de lutter contre la précarité énergétique.

Les contrats de gestion des réseaux de chauffage ou de froid urbains sont des contrats à long terme pouvant atteindre jusqu'à trente ans. La durée des contrats d'exploitation d'installations thermiques et multitechniques, pour des clients publics ou privés, peut atteindre seize ans. Dans le domaine des services industriels, les contrats sont de plus courte durée (entre six et sept ans en moyenne) (cf. section 1.3.2.4 *infra*).

Boucles locales d'électricité

Les boucles locales d'électricité répondent à une tendance de fond liée au développement des énergies renouvelables locales et au besoin de flexibilité pour la gestion du système électrique.

Le cœur d'offre de Veolia couvre la production (cogénération, biomasse, déchets, biogaz, hydraulique, etc.), la distribution d'électricité (tension de distribution inférieure ou égale à 50 kV) à l'échelle du territoire (ville, quartier, parc industriel) et la distribution électrique seule quand elle s'exerce en synergie avec une autre activité de Veolia (déchets ou eau), comme c'est le cas au Maroc.

1.3.1.4 Les contrats multimétiers au profit des industriels

Externalisation industrielle et offres intégrées

Le marché de l'externalisation industrielle se caractérise d'une part par la multiplication des demandes d'offres de services intégrant des métiers techniques et multiservices et s'accompagnant également d'une demande d'offres en matière d'optimisation environnementale, d'autre part par une réponse qui se doit d'être internationale, au moins au niveau d'un continent, les approches des clients industriels étant de plus en plus multisites et/ou multipays.

Au plan opérationnel, la relation avec le client en est nécessairement modifiée : le prestataire devient l'interlocuteur unique du client industriel avec lequel une relation de partenariat s'instaure pour la recherche de solutions dans l'intérêt des deux parties. En externalisant la gestion des services techniques et multiservices à un spécialiste, le client peut se concentrer sur son cœur de métier et bénéficier des meilleures pratiques sur les services délégués. La combinaison de ces deux derniers éléments permet d'améliorer la performance et la compétitivité des sites industriels.

En mettant au service des industriels les synergies de ses métiers, son savoir-faire, son implantation internationale et ses solides références industrielles, Veolia dispose sur les marchés industriels d'une place de référence en matière d'offres intégrées multimétiers.

L'organisation de Veolia pour le multimétiers

Au travers de la société Veolia Industries Global Solutions (VIGS), le Groupe apporte des solutions intégrées aux industriels. Cette structure permet de mieux répondre aux attentes des clients souhaitant confier à un même prestataire un périmètre élargi de services techniques sur plusieurs sites industriels.

L'offre de Veolia Industries Global Solutions associe dans un seul contrat les services et les compétences du Groupe afin de contribuer à la compétitivité globale des sites industriels. Cette compétitivité résulte de la valorisation de synergies opérationnelles entre les différents services eau, énergie, traitement des rejets, gestion des déchets ainsi que de l'apport de solutions techniques et technologiques visant à améliorer la performance environnementale.

Au-delà de la performance économique, Veolia Industries Global Solutions assure également une standardisation dans la gestion opérationnelle des sites et le processus d'exploitation, un reporting unique et global permettant de mesurer la performance entre les sites, ainsi que le transfert de bonnes pratiques entre plusieurs sites d'un même client ou sur un même secteur industriel.

Les contrats multimétiers

Les activités du Groupe dans le domaine multimétiers sont principalement représentées par une dizaine de contrats majeurs, totalisant un chiffre d'affaires annuel moyen d'environ 400 millions d'euros.

Les activités multimétiers ont une forte composante internationale, en particulier avec des investissements réalisés par des clients industriels à l'étranger, dans le cadre de la construction d'usines neuves (dites usines *greenfield*). C'est le cas notamment avec Arcelor au Brésil, Peugeot Citroën Automobiles en Slovaquie à Trnava, Renault à Tanger au Maroc.

Veolia Industries Global Solutions a une position unique sur le marché de l'externalisation industrielle et ses références sont variées :

- recyclage de solvants associé à la vente d'énergie sur les sites bâlois de Novartis ;
- conception, construction et exploitation de la première usine automobile zéro carbone et zéro rejet en eau de Renault à Tanger, qui a mobilisé les expertises et les savoir-faire des divers métiers du Groupe ;

- capacité d'accompagnement des grands comptes pharmaceutiques partout en Europe avec les mêmes standards comme le démontrent les contrats avec Bristol Myers Squibb et Novartis.

Veolia Industries Global Solutions opère principalement en Europe. L'expérience cumulée au long de ces dernières années a permis à VIGS de développer un savoir-faire unique dans la gestion des projets/contrats complexes, et, de ce fait, apporte aujourd'hui son soutien aux zones géographiques de Veolia dans le développement des projets multimétiers à forte technicité.

1.3.2 LES MARCHÉS

Les services à l'environnement assurés par Veolia comprennent les services de traitement et de distribution d'eau potable, d'assainissement des eaux usées, de gestion des déchets ainsi que les services énergétiques. Ce marché comprend également la conception, la réalisation et, le cas échéant, le financement des installations nécessaires à la fourniture de ces services. Ces services s'adressent :

- aux collectivités publiques et aux particuliers (marché municipal) ;
- aux entreprises industrielles ou tertiaires (marché industriel).

Le marché des services à l'environnement est un marché en croissance dynamisé par :

- une démographie et une urbanisation croissantes des villes (70 % de la population dans le monde sera urbaine en 2050) ⁽¹⁾ ;
- des besoins qui restent importants en matière d'accès à l'eau potable et d'assainissement dans le monde (près de 700 millions de personnes n'ont toujours pas accès à l'eau potable et plus de 2 milliards ne bénéficient pas de services d'assainissement) ⁽¹⁾ ;
- une prise de conscience des autorités locales, des industriels et des consommateurs finaux de la nécessité d'agir en faveur de la protection de l'environnement, avec un cadre réglementaire qui se durcit partout dans le monde, entraînant des besoins d'investissement et d'exploitation ;
- la contrainte des coûts pour les services, associée aux exigences de performance pour les acteurs publics et les industriels, favorisant l'externalisation des services à des spécialistes ;
- des comportements des citoyens en forte évolution : de plus en plus initiés et exigeants sur la santé, la protection de l'environnement et l'évolution des modes de vie pour une meilleure qualité de vie, de plus en plus sensibles aux fonctions de recyclage et d'économie collaborative, et souhaitant une gouvernance des services plus transparente.

1.3.2.1 Présentation du marché municipal

Le marché municipal pour Veolia se réfère aux prestations des métiers de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie à destination des usagers, réalisées dans le cadre de contrats avec des autorités publiques comme des communes, des groupements de communes, des régions ou des états.

Au travers de leurs politiques urbaines, les villes exercent une triple responsabilité : vis-à-vis des citoyens (santé, bien-être et équité sociale), envers le développement de la région (création de valeur économique) et envers la planète (préservation de l'environnement).

Le réchauffement climatique, les catastrophes naturelles, la pollution, la crise économique, les inégalités sociales, la démographie galopante, la mobilité croissante, l'accélération de l'urbanisation (notamment en zone côtière), la tension sur les ressources et sur les infrastructures, la digitalisation et la vulnérabilité des systèmes d'information sont autant d'enjeux auxquels les villes doivent répondre par des solutions performantes et durables.

Les municipalités sont contraintes de gérer au moindre coût, de manière intelligente et innovante, des services de qualité pour l'eau, l'énergie et les déchets avec des solutions adaptées selon qu'elles se situent dans un pays développé ou émergent. Alors que les foyers de croissance économique se déplacent des pays matures vers les pays émergents, les villes jouent un rôle central et la complexité des problématiques environnementales s'accroît. Le marché concessionnaire tend à s'épuiser dans les géographies historiques et présente des risques dans certaines géographies émergentes, mais pour autant le modèle traditionnel de la concession n'est pas abandonné par les collectivités. Parallèlement, les municipalités non servies par des opérateurs privés sont à la recherche de nouvelles dynamiques dans les économies matures et font face à une urbanisation croissante qui accentue les besoins de services essentiels dans les pays émergents.

(1) Selon un rapport de l'Organisation des Nations Unies du 31 mars 2015.

Les pays développés ont mis en place un cadre réglementaire en faveur de l'économie circulaire, des mesures strictes comme la fin annoncée des décharges, la protection des ressources, l'efficacité énergétique, la décarbonisation de l'énergie. Par ailleurs, la compétition croissante entre les territoires implique que le client « municipal » recherche des solutions de différenciation, exige que les opérations soient optimisées et que soient développés de nouveaux services mettant en valeur les savoir-faire de gestion environnementale et de développement durable en intégrant également une valeur sociale.

Dans les pays émergents, l'explosion démographique des villes conduit à des besoins d'infrastructures croissants et à l'émergence de l'impératif d'exploitation face à des infrastructures dégradées ou inadaptées.

Enfin, dans toutes les villes du monde, la résilience est au cœur de toutes les préoccupations et devient un thème majeur pour un grand nombre de parties prenantes (institutions, collectivités et associations). Les exemples récents de Katrina à la Nouvelle-Orléans, en 2005, du séisme de Christchurch en 2011, de Sandy à New York et des inondations répétées à Montpellier en 2015, ont renforcé la conscience collective autour d'une résilience devenue nécessaire pour les villes.

Aider les villes dans ce contexte de forte mutation est l'ambition de Veolia. Ainsi, en complément de son offre historique qui est de garantir la fiabilité et l'efficacité des services urbains, Veolia développe une approche intégrée de ses métiers Eau, Déchets et Énergie et des solutions autour de grands axes de création de valeur pour les villes qui peuvent se déployer en fonction des contextes particuliers et dans toutes les géographies.

Par exemple, l'approche de la ville systémique et proactive positionne Veolia en tant qu'ensemblier, partenaire stratégique de la résilience urbaine, en apportant une réponse globale de type écosystème à la problématique de la ville et du territoire.

Les solutions de Veolia couvrent en particulier :

- **la planification urbaine** pour une meilleure maîtrise à terme du développement urbain ;
- **les infrastructures résilientes** pour mieux résister aux aléas climatiques et prolonger leur durée de vie ;
- **la préservation de la ressource eau** pour réduire l'empreinte eau des villes et ainsi prévenir et se prémunir contre les stress hydriques de plus en plus fréquents ;
- **la gestion des inondations** pour réduire l'exposition des villes aux inondations, mieux les anticiper, gérer les crises et favoriser un retour à la normale plus rapide ;
- **la fourniture d'énergie décentralisée** pour assurer la continuité énergétique en situation critique et garantir ainsi le fonctionnement des principales fonctions de la ville ;
- **les îlots de chaleur urbains** pour réduire l'effet des vagues de chaleur en rafraîchissant certains quartiers sensibles de la ville ;
- **la gestion des situations critiques** pour accompagner la ville dans l'établissement des mesures de première urgence ;
- **la remise en route des services urbains** pour permettre à la ville de retrouver au plus vite un fonctionnement satisfaisant.

Autre exemple, afin de répondre aux attentes des citoyens dans les villes « agréables à vivre » où la qualité de vie est le maître mot de la politique urbaine, les propositions de valeur de Veolia sont axées sur la santé, le bien-être et l'environnement durable :

- l'amélioration de la qualité de la ressource en eau, de la qualité de l'air et de la salubrité ;
- des solutions spécifiques pour accroître la qualité de vie urbaine ;
- des solutions pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- le développement des quartiers durables.

D'autres attentes des villes « inclusives et participatives », « engagées dans l'économie circulaire », « numériques » permettent à Veolia de proposer des leviers innovants de création de valeur autour de l'empreinte environnementale, de l'économie circulaire et des services digitaux de pilotage des infrastructures.

1.3.2.2 Présentation du marché industriel

Pour Veolia, le marché industriel englobe la gestion des services de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie à destination des clients industriels ou tertiaires.

Les industriels sont confrontés à des défis cruciaux pour leur développement : réglementations de plus en plus strictes, raréfaction de la ressource (stress hydrique) dans des zones où sont implantés leurs sites de production, acceptabilité de leurs activités et pression sociale et médiatique sur le droit d'opérer, nécessité de maîtriser les coûts de production (matières premières utilisées dans les process). Ils recherchent des partenaires capables de prendre en charge l'ensemble de ces sujets et de leur apporter des solutions de croissance durable et profitable.

Dans le secteur tertiaire, les réglementations en matière d'efficacité énergétique des bâtiments se durcissent, comme en Europe avec la directive Efficacité Énergétique de 2012 (articles 4 et 5) qui requiert une stratégie de mobilisation dans la rénovation des bâtiments à usage résidentiel et commercial, en Chine, depuis le 12^e plan, ou encore au Canada avec le Code national de l'énergie pour les bâtiments. La demande des clients est de plus en plus forte pour des initiatives de durabilité.

Veolia propose aux clients industriels et tertiaires une gamme complète de prestations de travaux et/ou de services au profit de l'amélioration de leur compétitivité et de leurs impacts environnementaux et sociaux : amélioration des installations, production des utilités nécessaires au process industriel (vapeur, chaud et froid industriel, eau de process, eau déminéralisée, air comprimé...), optimisation des consommations, réutilisation des eaux de process, limitation et valorisation des sous-produits (traitement des effluents, recyclage et valorisation des déchets, compétitivité et pérennité des filières d'élimination) et meilleure adhésion des parties prenantes et des populations locales.

1.3.2.3 Les sept thèmes de croissance prioritaires du Groupe

Face à la mutation structurelle de ses marchés et à l'environnement compétitif de ses activités, le Groupe est amené à sélectionner soigneusement ses projets sur les marchés traditionnels, à proposer des modèles d'affaires innovants et à orienter ses activités vers les marchés industriels et les géographies en croissance. Veolia s'attache à identifier de façon granulaire et méthodique les secteurs prometteurs pour ses activités, en se plaçant à l'écoute des problématiques de ses clients industriels et municipaux et de ses opérationnels dans toutes ses géographies et à tous les niveaux de l'organisation.

Les modèles innovants pour les villes

La proposition de valeur historique de Veolia consiste à assurer le fonctionnement fiable, efficace et durable des utilités urbaines et à gérer leur évolution au meilleur coût. Elle est traditionnellement exprimée dans le cadre de contrats d'exploitation, revêtant différents formats juridiques, ou de construction (réseaux, stations de traitement...).

Au-delà, Veolia accompagne les villes dans la création de valeur que ses métiers et solutions peuvent apporter : résilience, économie circulaire, inclusivité, digitalisation, qualité de vie. Cette évolution s'appuie sur de nouveaux modèles ajustés aux formes d'intervention et au niveau d'engagement souhaités par les clients, dans une logique de co-construction :

- **des contrats incluant un partage de la valeur créée** chez le client, que ce soit au titre de la performance économique ou environnementale (économie de ressources ou d'énergie, amélioration du rendement des installations...), de la création de nouveaux revenus (mutualisation d'installations, revente d'électricité au réseau pour les cogénérations, valorisation de sous-produits...) ou de la réduction des risques (partenariats avec les assureurs). Une part de la rémunération de Veolia est attachée à l'atteinte des résultats attendus. Le contrat peut comporter l'exploitation des utilités (exemple des contrats de performance énergétique ou des ressources) ou uniquement des prestations de conseil et de management (contrat de *Peer Performance Solutions*, comme le contrat mis en œuvre par Veolia à New York) ;
- **des partenariats financiers** (modèles *Assetco/Opco*) : contrat incluant le financement par un tiers-investisseur des investissements nécessaires à l'optimisation des utilités de la collectivité, Veolia garantissant la performance des installations sur la durée d'amortissement des ouvrages ;
- **des prestations de services spécialisées** : il s'agit d'apporter au client le bénéfice de l'expertise de Veolia sur des prestations ciblées (radio-relevé des compteurs d'eau, ordonnancement des interventions, aide au recouvrement des factures, analyse de données d'exploitation et conseil...), traditionnellement intégrées dans des contrats globaux.

Dans le domaine du numérique en particulier, Veolia met en œuvre des infrastructures et systèmes permettant l'émergence de la ville intelligente ou « smart city », en apportant les *business models* associés et en fédérant des partenariats. Ces éléments concernent :

- les gains en efficacité opérationnelle (amélioration des rendements de réseaux, gestion des actifs, optimisation des interventions...) ;

- l'amélioration de la qualité de service (transparence, interface avec d'autres acteurs des services à la ville, communication vers le client final, gestion de crises...) ;
- les nouveaux services et usages : services aux clients finaux, équipement, supervision, contrats de performance, conseils, prestations ciblées.

Veolia se positionne ainsi sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la ville intelligente :

- **L'Internet des objets** : Veolia est le facilitateur de l'IoT (*Internet of Things*) urbain, notamment avec son partenaire Huawei. L'objectif affiché est de concevoir des services plus performants grâce à une vision globale des systèmes, depuis la technologie embarquée dans les objets communicants jusqu'aux attentes des clients en terme de services. Veolia s'appuie ce faisant sur son leadership en matière de *smart metering* avec plus de 5 millions de capteurs/compteurs équipés ;
- **la numérisation des opérations** : Veolia est un acteur de référence du digital sur ses métiers. En partenariat avec IBM, le Groupe a développé une plateforme d'hypervision des services d'eau permettant une vision globale des activités (Waternamics), une forte réactivité, la transparence des informations, l'efficacité opérationnelle et la gestion des événements critiques ;
- **la vision globale de la ville** : partenaire de la Ville intelligente, Veolia développe une gamme d'applications qui permet d'avoir une vision globale en temps réel sur la ville (Urban Board, plateforme web destinée aux élus) qui facilite les interactions avec le citoyen consommateur de services publics urbains (Urban Pulse, application mobile grand public).

Les industries de la chimie, du pétrole et du gaz

Le marché du pétrole et du gaz englobe à la fois les activités amont (exploration/production) et aval (raffinage, pétrochimie, chimie).

L'activité amont d'exploration/production, très dépendante des niveaux de prix du pétrole, a connu un ralentissement des développements de nouveaux projets depuis le début de l'année 2015. Cependant, les industriels continuent à explorer et exploiter de nouvelles ressources de manière durable, cherchent à prolonger la vie productive des sites matures et à en limiter les impacts environnementaux. La production de pétrole ou de gaz se fait parfois dans des régions en stress hydrique et les techniques d'extraction non conventionnelles sont très consommatrices en eau.

Le marché aval du raffinage et de la pétrochimie est porté par le développement des capacités de raffinage, notamment en Afrique, Moyen-Orient, Asie et Amérique latine, et par le dynamisme des activités pétrochimiques aux États-Unis, au Moyen-Orient et en Asie. Ces industries ont des besoins croissants d'excellence opérationnelle et de conformité à des réglementations de plus en plus contraignantes en termes de rejets polluants.

Les besoins des clients de ces industries se concentrent ainsi sur le droit d'opérer, la maximisation de la disponibilité et du rendement des actifs du client, la réduction des coûts et des risques, l'efficacité matière et eau, la conformité réglementaire.

Veolia est à même de proposer une gamme d'offres adaptée aux besoins des deux segments de marché :

- **pour le marché amont (exploration/production)** : la construction et l'exploitation de filières de traitement des eaux d'injection et des eaux produites, les solutions mobiles de traitement d'eau, la

gestion des déchets y compris des déchets dangereux, les services industriels, le démantèlement des plateformes pétrolières ;

- **pour le marché aval (raffinage, pétrochimie, chimie) :** le traitement des eaux de process, des eaux usées et des eaux de refroidissement, les services industriels (traitement de surface, nettoyage robotisé de cuves) ; le traitement des déchets dangereux, l'optimisation énergétique des installations, la valorisation des sous-produits et des déchets dangereux (solvants, boues huileuses, KOH...).

L'acquisition de la division Produits sulfurés de Chemours en 2016 complète l'offre du Groupe aux industriels du secteur pétrole et gaz aux États-Unis par le traitement et la régénération de l'acide sulfurique et des gaz de soufre issus des activités de raffinage, et de leur réemploi, comme acide propre ou vapeur, dans diverses applications industrielles.

Les industries des mines, des métaux et de l'énergie

L'industrie minière, deuxième secteur industriel le plus consommateur d'eau (équivalent annuel de la consommation domestique des États-Unis) doit élargir ses champs d'exploration dans les zones en stress hydrique (70 % des projets des six plus gros industriels miniers) pour contrer l'épuisement des minerais les plus facilement accessibles. Cependant ce secteur, comme celui des métaux, est actuellement fragilisé par la baisse des cours de matières premières, réduisant les marges et les capacités d'investissement des sociétés minières. Également sous pression du public et réglementaire, ces industries doivent aujourd'hui limiter leur empreinte environnementale pour garantir la durabilité de leur production.

Dans le secteur de la production d'énergie, la baisse de la consommation dans les pays matures et le développement soutenu des énergies renouvelables ont contribué à la chute des prix de marché de l'électricité, mettant à mal le modèle des énergéticiens « traditionnels » qui subissent un double impact sur les volumes et sur les prix.

Les besoins des industries minières, métallurgiques et de l'énergie se concentrent ainsi sur la réduction des coûts (notamment la réduction de la facture énergétique, qui représente en moyenne 10 à 15 % des coûts d'exploitation dans les mines et 20 à 40 % pour l'acier), l'amélioration des rendements de production, l'amélioration de l'empreinte environnementale, le contrôle des émissions, la réduction des coûts de démantèlement et des risques de passifs environnementaux.

Veolia propose aux industriels de ces secteurs, une gamme d'offres complète :

- **l'installation et l'exploitation d'usines de production d'eau** (ex : dessalement) et de traitement ou recyclage des eaux usées (effluents industriels), traitement des drainages miniers acides, gestion des résidus... ;
- **l'optimisation de la performance opérationnelle** grâce à une gamme de services d'efficacité des utilités ou de valorisation des déchets ;
- **la valorisation assainissement des sols, valorisation des sites ;**
- **l'ingénierie financière.**

Veolia possède un portefeuille de technologies couvrant les besoins de ces industries, permettant par exemple des usines à zéro rejet liquide, et un savoir-faire pour l'amélioration des rendements

d'exploitation par la valorisation des sous-produits. Ces services permettent de réduire l'empreinte environnementale et d'inscrire ces opérations dans une démarche volontariste de responsabilité sociale et développement durable.

Les industries de l'agroalimentaire et de la pharmacie/cosmétique

L'industrie agroalimentaire, premier secteur industriel mondial, doit répondre à la croissance démographique, en particulier dans les régions à fort stress hydrique, et aux exigences de plus en plus forte des consommateurs et des parties prenantes de la filière en termes de responsabilité environnementale et sociale. C'est une industrie très fragmentée (des dizaines de millions de producteurs dans le monde), présente dans tous les pays du monde.

Le marché de la pharmacie et de la cosmétique voit sa croissance tirée notamment par l'accessibilité aux médicaments dans les pays émergents (où les acteurs du secteur créent de nouvelles capacités de production). Dans les pays matures, les entreprises du secteur sont soumises à des contraintes d'efficacité et de réduction des coûts face à la montée en puissance des médicaments génériques.

Dans les pays matures, les besoins des industriels de l'agroalimentaire et de la pharma/cosmétique se concentrent sur la rénovation et l'optimisation des actifs existants, la conformité avec les exigences environnementales, l'amélioration de la traçabilité et la qualité des produits, la limitation des risques opérationnels, la notoriété et l'image de la marque. Dans les marchés en croissance, les acteurs de ces industries ont besoin d'être soutenus dans leur développement par la construction d'usines de production et des filières de traitement associées, mais aussi par une utilisation des ressources qui ne les mettent pas en concurrence avec la communauté qu'ils servent (droit d'opérer), par exemple par un usage de l'eau minimal – particulièrement dans le secteur des boissons.

Veolia permet aux industriels de l'agroalimentaire, de la pharmacie et des cosmétiques de s'inscrire dans une démarche de réduction de leur impact environnemental par **l'amélioration de la performance opérationnelle pour la gestion des cycles de l'eau et de l'énergie et par la valorisation des sous-produits d'exploitation**. Veolia dispose d'un réel avantage concurrentiel sur ce marché grâce à ses offres globales, intégrées et ses technologies propriétaires pour la gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie (par exemple, les technologies de méthanisation des déchets organiques).

L'économie circulaire

L'économie circulaire vise principalement à mettre en place des solutions pour prolonger la durée de vie des ressources (matériaux, eau, énergie), face à la raréfaction de celles-ci ou à la volatilité des prix des matières premières. L'économie circulaire est portée par une réglementation devenant mondialement favorable à la valorisation et au recyclage (en Europe, avec la fin de la mise en décharge et la mise en place de la responsabilité élargie des producteurs, aux États-Unis, où l'on observe une adhésion croissante à ces nouveaux modèles de création de valeur économique, ou encore en Chine, pays qui fait évoluer la réglementation en faveur d'une économie durable) et par une évolution des comportements et modes de consommation. Les villes et les industriels deviennent ainsi producteurs de ressources alternatives et des boucles locales d'approvisionnement émergent.

Veolia aide les clients à créer de la valeur :

- **par la fourniture de matières et produits manufacturés issus des déchets, des eaux usées et de l'énergie fatale** : déchets techniques et spéciaux (ex : plastiques, papiers cartons, métaux rares issus des déchets d'équipements électriques et électroniques, solvants...), des filières organiques (ex : composts, fertilisants...), des Combustibles Solides de Récupération (CSR), biogaz, biomasse ;
- **en proposant des solutions sur mesure pour préserver et renouveler les ressources** dans un modèle d'économie circulaire : gestion intégrée de la ressource, mutualisation de plateformes multiclients (écologie territoriale, réseaux de chaleur verts, réutilisation des eaux industrielles), efficacité énergétique et électrique.

Les pollutions difficiles

La dangerosité pour la santé et l'environnement de certains déchets ou effluents complexes requiert une expertise de haut niveau et des équipements hors normes. Les pollutions difficiles font l'objet d'une prise de conscience générale des risques (sanitaires, écologiques, environnementaux) et d'une réglementation de plus en plus contraignante.

Un nombre limité d'opérateurs est aujourd'hui capable de **maîtriser la gestion des déchets dangereux et effluents complexes** (rejets et déchets des industries chimiques, pétrolières, métallurgiques et nucléaires, déchets d'équipements électriques/électroniques, déchets hospitaliers, dépollution des sols...) et de répondre aux besoins des clients : optimisation des coûts, réduction des risques de passifs environnementaux, filières de traitement appropriées, conformes à la réglementation et complètes, amélioration de l'empreinte environnementale.

Veolia dispose d'un réseau mondial d'experts et de ressources développé progressivement au cours des années et mobilisable rapidement, d'une gamme de technologies et de services complets pour le traitement des effluents difficiles (Veolia Water Technologies), des déchets dangereux et de dépollution des sols (GRS-Valtech), dans le respect des meilleurs standards et avec le soutien de programmes de recherche de pointe.

La gestion des fins de cycles industriels

Le nombre d'installations industrielles et d'équipements obsolètes, en fin de vie ou ayant subi des catastrophes naturelles ou industrielles, croît d'année en année. La gestion de la fin de vie de ces installations (plateformes pétrolières, navires, trains, avions, centrales électriques et friches industrielles) doit répondre à plusieurs contraintes ou objectifs : éviter les risques de contamination (présence d'amiante, d'huiles, de produits chimiques...), optimiser le recyclage des matériaux et la réutilisation des équipements, assainir les sols pollués pour lancer de nouvelles activités.

Le Groupe propose une gamme d'offres complète avec **le traitement des déchets** (y compris les déchets dangereux), **le recyclage** permettant la maximisation de la valeur des actifs, **la remédiation des sols**, la minimisation des risques sécurité et environnementaux (mises en conformité d'installations), **la gestion clé en main de projets de démantèlement** des installations sur l'ensemble de la chaîne de valeur (inventaire et caractérisation des éléments à démanteler, démolition, valorisation ou élimination des déchets incluant leur traçabilité).

1.3.2.4 Les contrats

La variété des modèles d'affaires mis en œuvre par le Groupe se traduit par des formes contractuelles diverses, adaptées aux systèmes juridiques locaux, à la nature des clients (publics versus privés), à leurs besoins (notamment de financement, de performance) et à leurs tailles.

Veolia veille ainsi à intégrer les attentes de ses clients dans ses négociations contractuelles : relation de type partenarial à l'écoute des enjeux du client dans une démarche commune d'amélioration et de productivité, engagements de performance et de partage de la valeur créée clairement définis, dans le respect des exigences réglementaires lors de la mise en concurrence ou en cours d'exécution du contrat.

Les relations contractuelles avec les collectivités publiques

Les relations contractuelles avec les collectivités publiques relatives aux prestations de services à destination de la population (dits « services publics » ou « services d'intérêt économique général », dont la collectivité publique est responsable), varient selon le degré d'implication de la collectivité et du titulaire du contrat.

Le plus souvent, ces « services publics » relèvent de la responsabilité des autorités publiques compétentes qui interviennent directement dans leur gestion, selon différents modes. Elles peuvent ainsi, soit :

- **exploiter elles-mêmes le service** (gestion directe ou internalisée en « régie ») avec leurs propres moyens ou ceux qu'elles confient à une entité sur laquelle elles exercent un contrôle analogue à celui qui est exercé sur leurs propres services (ou *in-house* dans la réglementation communautaire) ;
- **faire appel à une entreprise** (privée, à capitaux partiellement publics, ou publique), qui exploite tout ou partie du service pour le compte de l'entité publique (soit dans sa totalité, soit pour des missions d'assistance relatives au service, soit encore sur un périmètre limité) et dont elles constituent la clientèle ;
- **transférer ou déléguer à une entreprise** (privée, à capitaux partiellement publics, ou publique), la responsabilité de l'exploitation de tout ou partie du service, la mise en œuvre des moyens humains, matériels et financiers nécessaires et, le cas échéant, la conception, la construction et le financement des installations nécessaires à l'exploitation de ce service.

Dans certains cas, les usagers du service peuvent constituer directement la clientèle des entités du Groupe.

La variété des modèles de gestion des « services publics » donne ainsi lieu à des mécanismes contractuels que Veolia adapte pour chaque client, selon que la mission confiée inclut ou non la gestion globale du service, de son financement et la relation commerciale avec le bénéficiaire final du service.

Les contrats sont généralement classés en trois grands types :

- **marché public** : l'entité publique confie au titulaire des prestations de fournitures, de travaux et/ou de services qu'elle rémunère à un prix qu'elle verse au fur et à mesure de l'exécution des prestations. Ces contrats peuvent avoir un objet limité (ex. : exploitation d'une centrale de production de chaleur, d'une unité de traitement des déchets, d'une station d'épuration...) mais, de plus en plus, les collectivités ont recours à des marchés publics globaux dans le cadre desquels l'entreprise se voit confier la conception, la construction et l'exploitation – maintenance d'installations

avec des engagements de performance pouvant inclure des mécanismes de rémunération (marchés publics de Conception – Réalisation – Exploitation – Maintenance notamment) ou DBO (*Design, Build, Operate*) à l'étranger avec conception et sans financement ;

- **contrat de partenariat**, contrat de type BOT (*Build, Operate, Transfer*), ou BOO (*Build, Own, Operate*) à l'étranger avec financement : contrat par lequel l'entité publique confie une mission globale de conception, construction et/ou exploitation des installations, pouvant intégrer un financement partiel ou total et une clause de transfert des actifs en fin d'activité. Ces contrats peuvent être réalisés par des entités du Groupe agissant seules ou en groupement avec des tiers ou bien encore, en cas de financement d'installations, au moyen de sociétés *ad hoc* qui concluent le contrat et s'endettent sans que les prêteurs n'aient de recours à l'encontre des actionnaires de l'emprunteur. Dans ce type de montage contractuel, il est également fréquent de créer une société d'exploitation chargée de l'exploitation et de l'entretien de l'installation. Dans un même projet, les entités du Groupe peuvent ainsi participer à des degrés variables au groupement de construction, au capital de la société *ad hoc* titulaire du contrat principal et au capital de la société d'exploitation ;
- **contrat de délégation de service public** : l'entité publique délègue au titulaire la gestion d'un service public avec prise en charge de tout ou partie des risques d'exploitation, laquelle se traduit le plus souvent par une rémunération perçue directement, en tout ou partie, sur l'usager du service.

Bien que certains modèles restent encore historiquement dominants selon les pays et les activités exercées par le Groupe, ces modèles contractuels peuvent évoluer pour répondre aux nouvelles priorités des autorités publiques, en leur apportant des solutions innovantes de financement ou des mécanismes de rémunération fondés sur les économies constatées et/ou la performance du service. La durée des contrats varie en fonction des missions confiées : il s'agit souvent de contrats de moyenne ou longue durée. Les contrats de longue durée peuvent prévoir une révision périodique des conditions financières.

Les partenariats avec les entreprises des secteurs industriels ou tertiaires

Les partenariats avec les entreprises des secteurs industriels ou tertiaires peuvent revêtir des formes contractuelles variées, comprenant au minimum la réalisation d'une prestation de services sur un périmètre limité, mais pouvant aller jusqu'à la conception, le financement, la construction et l'exploitation complète d'une installation. Ces contrats sont bâtis sur mesure car ils visent à répondre précisément aux problématiques spécifiques de chaque client :

- **externalisation d'un ensemble de services** ne faisant pas partie de son cœur de métier comme la gestion de sites (vapeur, air comprimé, électricité, tours de refroidissement, groupe froid, chauffage, ventilation, climatisation), le cycle de l'eau (eau potable, eau de process et les effluents) et la gestion des déchets. De manière plus large, le Groupe peut gérer sur les sites industriels tous les services de support à la production : maintenance bâtiments, moyens de levage, détection incendie, maintenance mécanique et électrique, calibration, instrumentation... ;
- **recherche et mise en œuvre de solutions innovantes** ou à forte technicité pour répondre à des problèmes complexes : par exemple, dans les domaines de la dépollution, de la valorisation

des déchets dangereux, de la réduction des émissions de gaz à effet de serre par des projets à forte composante environnementale comme les projets biomasse ou des installations solaires, de la production d'eau utilisée dans le processus industriel du client, du traitement ou de la réutilisation des eaux usées industrielles par des projets zéro rejet en eau.

Dans la plupart des cas, les contrats mentionnent des objectifs de performance auxquels la rémunération de Veolia est pour partie liée.

Le Groupe est très attentif à l'équilibre économique de son portefeuille contractuel, en particulier lorsque des investissements doivent être financés. Compte tenu de la complexité des contrats gérés et de leur durée, le Groupe s'est doté de compétences en matière d'analyse et de contrôle des contrats. Le contenu des offres est arbitré par le comité d'engagement de Veolia Environnement (pour les plus importantes) ou par les comités d'engagement des zones ou pays. Les directions fonctionnelles centrales du Groupe sont associées à la négociation et à l'élaboration des offres et des contrats majeurs, initiés par les entités opérationnelles. Des contrôles sont effectués sur la mise en œuvre des offres et des contrats. La direction de l'audit interne de Veolia Environnement inscrit ainsi chaque année dans son programme la revue des enjeux contractuels et financiers des contrats les plus significatifs.

1.3.2.5 Les facteurs pouvant influencer les métiers du Groupe

Les principaux métiers du Groupe peuvent être influencés par les facteurs clés dont certains décrits au chapitre 5, section 5.1 Risques de l'émetteur *infra*.

Dans la gestion de l'Eau

- l'évolution des volumes facturés (notamment la variation de la consommation d'eau à usage domestique, influencée par les variations climatiques) ;
- la capacité à obtenir dans les délais prévus des hausses de tarif conformes aux objectifs du Groupe ;
- la capacité à mettre en œuvre des programmes de réduction des coûts ;
- le rythme des projets des municipalités et de certains grands industriels (pour la conception et la réalisation des ouvrages) ;
- la capacité à respecter les engagements de services négociés avec le client ou le régulateur ;
- le maintien d'un leadership technologique (pour la conception et la réalisation des ouvrages) ;
- la maîtrise des contraintes et des solutions techniques dans l'exécution des contrats ;
- la rigueur de la négociation et de l'exécution (notamment sur la capacité à respecter les délais et les coûts budgétés pour la conception et la réalisation des ouvrages).

Dans la gestion des Déchets

- la présence sur toute la chaîne de valeur des déchets, de la précollecte jusqu'à l'ensemble des filières de traitement et de valorisation, dans un panel représentatif de zones géographiques, afin d'identifier et de maîtriser des solutions innovantes et adaptées permettant au Groupe de se différencier sur le marché ;

- la qualité de la gestion sociale dans des activités souvent à forte composante de main-d'œuvre (limitation de l'absentéisme et des grèves, développement des compétences et formation) ;
- l'efficacité opérationnelle (achats, commercial, logistique, gestion de la maintenance) permettant d'optimiser les coûts unitaires et le taux d'utilisation des équipements tout en assurant le niveau de qualité requis des produits et services livrés ;
- la gestion des risques économiques et financiers : incluant notamment la fluctuation des volumes, la réduction de l'exposition à la volatilité des prix des matières premières, voir ci-dessous (carburant, matières vendues telles que papiers et métaux).

Dans la gestion de l'Énergie

- les politiques publiques de soutien à la transition énergétique (efficacité énergétique, développement des énergies renouvelables) et de réduction des émissions polluantes ;
- l'évolution du marché de l'énergie, notamment en termes de prix de vente d'électricité et de chaleur, d'accessibilité et de prix de revient des combustibles ainsi que des quotas de CO₂ (voir ci-dessous) ;
- les dynamiques d'urbanisation et les variations climatiques d'une année sur l'autre qui peuvent avoir une influence sur les ventes de chaleur et de froid ;
- la conjoncture économique et son influence sur le niveau d'activité des sites industriels.

Facteurs communs

Des facteurs sont communs aux trois métiers :

- la capacité à renouveler les contrats existants dans des conditions satisfaisantes au sein d'un environnement très concurrentiel ;
- la capacité à proposer des modèles innovants ;
- la capacité à contrôler les coûts et à imposer des conditions favorables de partage des risques et des bénéfices ;
- la maîtrise des risques liés à la préservation de l'environnement, à la sécurité des personnes et des installations ;
- la capacité à innover avec de nouvelles technologies et des innovations de process en s'appuyant sur un système efficace de veille technologique, réglementaire et concurrentielle ;
- la gestion des investissements dans certaines activités à forte intensité capitalistique (sélectivité, analyse de risque, dimensionnement des installations) ;
- la qualité de la gestion contractuelle pour les contrats de longue durée (clauses majeures, formules de révision de prix, garanties et cautions...);
- la diversité des cadres réglementaires et leur évolution, notamment sur les sujets environnementaux.

De plus, les variations saisonnières et les variations des matières premières peuvent avoir un impact spécifique sur les activités du Groupe.

Les métiers de l'Eau et de l'Énergie sont soumis à des variations saisonnières et à l'incertitude climatique (cf. chapitre 5 section 5.1.1.5 *infra*).

Par ailleurs, l'évolution des prix des matières premières primaires d'une part (carburant, charbon et gaz naturel notamment) et celle des matières premières secondaires d'autre part (papier, carton, ferraille et métaux non ferreux) peuvent affecter différemment les activités de Veolia (cf. chapitre 5 section 5.1.1.3 *infra*).

Les prix de l'énergie et des matières premières connaissent des variations qui peuvent être très régulièrement significatives. Ainsi, la moyenne du cours du baril de Brent de la mer du Nord a été de 44 dollars en 2016, soit en deçà de la moyenne sur l'année 2015 (en baisse de 17 %), cependant les prix ont globalement évolué à la hausse tout au long de l'année pour atteindre un cours de 55 dollars par baril à fin décembre 2016, soit une hausse de 50 % par rapport au cours à fin décembre 2015. Ramenée en euro, la baisse du cours moyen du baril de Brent est sensiblement la même avec 16 % sur une base annuelle (hausse de 55 % en décembre 2015 et décembre 2016).

Les prix du gaz évoluent quant à eux en fonction du climat et de sa compétitivité avec les prix du charbon ce qui explique de fortes différences de variations de prix d'une année à l'autre. Le prix moyen du gaz sur les principaux points d'interconnexions européens a en moyenne diminué d'environ 29 % en 2016 par rapport à 2015. La baisse a été très significative sur le premier trimestre 2016, le deuxième trimestre a connu un rebond dont l'effet a été totalement neutralisé sur le troisième trimestre. Enfin sur le dernier trimestre 2016, on note une hausse significative des prix pour atteindre à fin décembre 2016 un niveau supérieur à celui de décembre 2015.

Ainsi, la baisse du prix moyen du carburant en 2016 par rapport à 2015 a eu un impact positif sur le poste achat de carburant de l'activité Déchets, de l'ordre de 10 millions d'euros en 2016.

Un consensus se dégage parmi les analystes suggérant une tendance haussière à long terme sur les prix du pétrole, en raison d'une raréfaction des réserves connues et d'une nécessaire mise en œuvre d'énergies nouvelles pour répondre aux exigences environnementales toujours plus fortes. Toutefois, l'horizon de cette tendance est difficile à anticiper, du fait de la très faible visibilité à laquelle sont confrontés les acteurs de marché en matière de croissance économique. Ainsi, il ne peut être exclu que les matières premières atteignent des niveaux plus bas encore que les niveaux actuels. En tout état de cause, à l'instar de ces dernières années, le marché des produits énergétiques devrait rester volatil en 2017.

Le métier des Déchets réalise également une partie importante de son chiffre d'affaires au travers de ses activités de tri-recyclage et négoce qui sont particulièrement exposées aux variations du prix des matières premières secondaires (papier, carton, ferraille et métaux non ferreux). En 2016, les moyennes annuelles de deux références de prix représentatives (« Copacel 1.05 » pour le papier recyclé et « E40 » pour la ferraille) ont affiché d'une part une hausse de 11 % pour le papier recyclé et d'autre part une baisse de 11 % pour la ferraille par rapport aux moyennes 2015. Ainsi, le chiffre d'affaires du métier Déchets a été affecté positivement de 19 millions en 2016 par la forte hausse du prix du papier compensant la baisse du prix de la ferraille, des métaux non ferreux et du plastique.

1.3.2.6 La concurrence

La plupart des marchés de services de gestion environnementale sont très concurrentiels et se caractérisent par des enjeux technologiques croissants liés aux changements réglementaires ainsi que par la présence de concurrents expérimentés. Le panorama concurrentiel est très diversifié et, au plan mondial, peu d'acteurs sont comparables à Veolia.

Les concurrents de Veolia peuvent cependant être segmentés en quatre grandes catégories homogènes en termes d’empreinte géographique et d’étendue de la gamme de services :

Les « acteurs multiservices mondiaux »

Les « acteurs multiservices mondiaux » ont à la fois une empreinte géographique mondiale et une gamme de services étendue sur les métiers Eau, Déchets ou Énergie. Veolia appartient à cette catégorie, tout comme Suez ou Remondis, bien que ces deux derniers ne soient présents que dans l’Eau et les Déchets. Ces différents acteurs ont des relais de croissance communs : les économies émergentes, les marchés industriels, l’économie circulaire, les nouvelles technologies et les services à forte valeur ajoutée. De nouveaux acteurs, principalement chinois, développent une activité mondiale dans l’Eau, les Déchets et l’Énergie à travers une stratégie de croissance externe soutenue (Beijing Enterprise Holdings, China EverBright International, Beijing Capital Co.). Suez est le plus proche concurrent de Veolia par ses axes stratégiques et sa gamme de services dans l’Eau et les Déchets.

Veolia se différencie par une empreinte géographique plus large, une gamme de services très étendue incluant les services énergétiques, les synergies existant entre ses trois métiers, l’Eau, les Déchets et l’Énergie, un portefeuille de technologies permettant de traiter toutes les problématiques de traitement d’eau et un vaste portefeuille de clients dans l’industrie.

Les « spécialistes mondiaux »

Les spécialistes mondiaux sont des entreprises spécialisées dans un des métiers de Veolia et ayant une présence géographique mondiale. On trouve notamment dans cette catégorie de grands acteurs de l’énergie, comme Engie ou E. on, et des équipementiers mondiaux, tels qu’Evoqua Water Technologies, Doosan ou Schneider Electric, les spécialistes du pétrole et du gaz, les spécialistes de l’efficacité énergétique et du *facility management* (Vinci FM, Sodexo) :

- dans un contexte de baisse des prix de l’électricité constatée sur les dernières années et de la poussée des énergies renouvelables, notamment en Europe, on observe ces dernières années un repositionnement des énergéticiens sur le secteur des énergies renouvelables ainsi que sur le secteur « aval » (Fortum, E. on, EDF) : services d’efficacité énergétique en particulier. Par ailleurs, ces acteurs professionnalisent leur approche par des innovations dans le domaine du digital (centres de pilotage, optimisation des réseaux, Internet des objets...) ;
- les grands équipementiers tels qu’Evoqua Water Technologies, Itron ou Doosan sont présents à la fois sur les marchés municipaux et industriels. Focalisée sur la vente d’équipements, leur stratégie de croissance s’appuie également sur le développement d’offres digitales : centres de pilotage, internet des objets. Dans les pays émergents, Veolia fait face à des entreprises de génie civil espagnoles ou brésiliennes (ACS, Sacyr, Acciona, Odebrecht), notamment sur les projets de dessalement d’eau de mer, ou des équipementiers asiatiques comme Hyflux (siège à Singapour) ou Wabag (siège en Inde), qui s’intègrent progressivement dans les opérations ;
- dans le domaine du pétrole et du gaz, la concurrence est relativement fragmentée. Au-delà des grands équipementiers cités plus haut, elle est composée d’entreprises d’ingénierie, des fournisseurs de services et d’équipements (Ecosphere), mais également de compagnies énergétiques, particulièrement aux États-Unis, où l’on retrouve les compagnies de services

pétroliers (Schlumberger, Halliburton, Fractech, Baker Hughes), les entreprises d’ingénierie (Worley Parsons, Kellogg Brown Root, Mustang) et autres sous-traitants (Bechtel, Technip, Aker Solutions) ;

- les acteurs présents sur le marché du démantèlement sont très nombreux du fait de la variété des infrastructures industrielles arrivant en fin de cycle : plateformes pétrolières (Stork, Cape, Hertel, Bilfinger), usines pétrochimiques (Amec, AF Group, Aker Stord, Able UK), réacteurs nucléaires (Areva, Onet, Bouygues, Vinci, Westinghouse, Amec, Nukem, Iberdrola, Ansaldo, Tractebel) ou matériels mobiles bateaux, trains, avions (Tarmac Aeroserve-SITA) ;
- dans le domaine de l’efficacité énergétique pour le secteur tertiaire, la concurrence est multiforme et provient aussi bien de sociétés de services spécialisées (nettoyage, restauration...) qui étendent leurs prestations à des activités de services énergétiques, que de sociétés plutôt impliquées dans la maintenance technique comme les installations électriques, de plus en plus liées à de grands groupes de BTP (Vinci, Bouygues) ou des groupes spécialisés dans le *facility management* (Sodexo, JLL).

Veolia se distingue de tous ces acteurs par un positionnement très large sur la chaîne de valeur des métiers de l’Eau, de l’Énergie et des Déchets et les synergies entre ces trois métiers et par une capacité à apporter à ses clients une garantie de fiabilité et de performance sur le long terme grâce à ses capacités combinées d’ingénierie/construction et d’exploitation.

Les « spécialistes locaux »

Contrairement aux « spécialistes mondiaux », les « spécialistes locaux » ont une empreinte géographique limitée à un pays ou une région du monde. Acteurs de référence sur leur marché, avec une gamme d’offres expertes, ils se positionnent sur des métiers spécifiques. Cette catégorie représente sans doute la part la plus importante du marché. Veolia fait face en effet à une multitude de spécialistes locaux dans les différents pays du monde :

- aux États-Unis, dans le domaine des déchets, les concurrents de Veolia sont : Waste Management, qui développe des offres d’économie circulaire ; CleanHarbors, spécialisé dans les services aux industriels et le traitement des déchets dangereux ; Stericycle, spécialiste des déchets hospitaliers, qui se développe à l’international (Amérique latine, Europe, Japon, Corée) ;
- en France, Dalkia, au sein du groupe EDF, est positionné sur l’efficacité énergétique et se développe dans les énergies renouvelables et les filières techniques spécialisées ainsi que dans des pays où EDF est présent ; Saur se concentre sur l’activité Eau ;
- dans la plupart des pays, existent des régies municipales gérant les services d’eau, de propreté ou d’énergie sur un périmètre géographique bien défini.

Une catégorie émergente de nouveaux acteurs utilise les nouvelles technologies digitales comme levier pour optimiser les services au client final : plateforme d’intermédiation, solutions logicielles à base d’algorithmes avancés par exemple Rubicon Global (États-Unis), BH Technologies, Trinov (France), Takadu (Israël).

Veolia se distingue de ces acteurs par les effets d’échelle liés à sa taille, la capacité à proposer des offres globales (multisites et multimétiers), les synergies entre les métiers, la capacité à intégrer construction et exploitation et à apporter ainsi une garantie de fiabilité sur le long terme.

Les « acteurs multiservices locaux/régionaux »

Dans certains pays en développement, des groupes privés ou à caractère public-privé, ayant une forte empreinte locale, sont des acteurs de référence des marchés locaux sur lesquels Veolia opère par ailleurs. Ainsi le groupe Sembcorp, dont le siège est basé à Singapour, est un concurrent de Veolia sur les métiers de l'Eau et de l'Énergie et qui se concentre sur les pays émergents et les activités de construction et d'exploitation.

Veolia se différencie de ces acteurs par les effets d'échelle liés à sa taille, la capacité à proposer des offres globales (multisites et multimétiers) et les synergies entre les métiers.

1.4 Organisation du Groupe et autres éléments des activités RFA

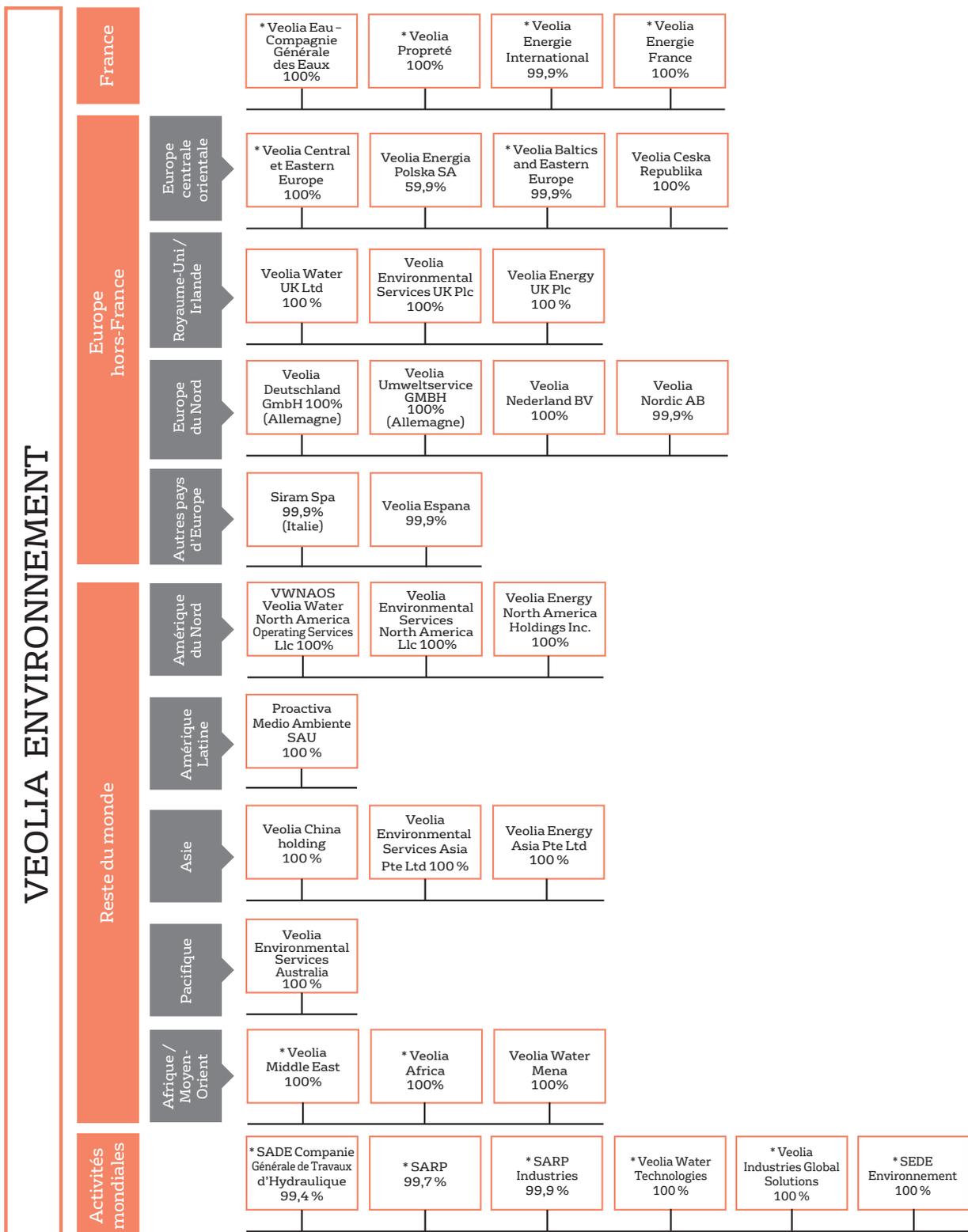
1.4.1 ORGANIGRAMME

L'organigramme ci-après est un organigramme simplifié des principales filiales classées par zones géographiques, détenues par Veolia Environnement directement et/ou indirectement au 31 décembre 2016.

L'objectif de ce dernier est de présenter l'organisation par zones géographiques du Groupe au travers des principales

filiales contrôlées directement et/ou indirectement par Veolia Environnement et non de refléter l'organigramme juridique du Groupe.

La liste des principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés en 2016 figure chapitre 4, section 4.1, note 15 des notes annexes des états financiers consolidées *infra*.



Légende :

* Société ayant son siège en France

% Pourcentage de détention directe et indirecte de Veolia Environnement au 31 décembre 2016

Les sociétés ont été positionnées dans la zone géographique où elles exercent principalement leur activité.

1.4.2 ORGANISATION GÉOGRAPHIQUE DES ACTIVITÉS

Le tableau ci-dessous indique la répartition géographique du chiffre d'affaires 2016 de Veolia Environnement par segment.

Consécutivement à l'application des normes IFRS 10, 11 et 12, les co-entreprises du Groupe sont consolidées selon la méthode de la mise

en équivalence. De ce fait leurs chiffres d'affaires (et notamment le chiffre d'affaires des principales co-entreprises que sont les concessions de l'Eau en Chine ainsi que Transdev Group) ne figurent pas dans le tableau ci-dessous.

Chiffre d'affaires 2016

(en millions d'euros)

	Total
France	5 417,7
Eau France	2 920,2
Recyclage et Valorisation des Déchets	2 487,5
Europe hors France	8 286,3
Europe centrale et orientale	2 841,6
Royaume-Uni et Irlande	2 153,0
Europe du Nord	2 327,3
Ibérie	333,1
Autres Europe hors France	631,2
Reste du Monde	6 028,4
Amérique du Nord	1 891,9
Amérique latine	616,8
Asie	1 333,2
Pacifique	959,0
Afrique/Moyen-Orient	1 227,5
Activités Mondiales	4 626,2
Veolia Water Technologies	1 936,5
SADE CGTH	1 226,2
Déchets dangereux	887,0
Veolia Energie France	93,1
Autres activités mondiales	483,4
Autres	31,6
TOTAL GROUPE	24 390,2

1.4.2.1 France

La France représente le marché historique de Veolia et une part significative des activités du Groupe dans les domaines de l'eau et des déchets. Les deux unités d'exploitation en France (*Business Units*) sont dénommées Eau France et Recyclage et Valorisation des Déchets. Ces deux *Business Units* (BU) représentent un chiffre d'affaires consolidé en 2016 de 5,4 milliards d'euros soit 22,2 % de l'activité totale du Groupe.

Le chiffre d'affaires de Veolia Énergie France est inclus dans les activités mondiales cf. 1.4.2.4 *infra*.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires et les résultats de ce segment figurent au chapitre 3 section 3.2.3.1 *infra*.

Eau France

La *Business Unit* Eau France gère les services d'eau, de dépollution et de valorisation des eaux usées pour les collectivités publiques essentiellement mais aussi pour les industriels, partout en France. Une gamme de services intégrés lui permet de répondre à l'ensemble des enjeux du grand cycle de l'eau :

- la ressource et sa préservation ;
- la gestion et l'exploitation à grande échelle d'usines de production d'eau ou de traitement ;
- la valorisation des matières ou des produits contenus dans les effluents ;
- la réutilisation des effluents traités ;

- la préservation du milieu naturel.

L'activité Eau France est exercée par la filiale Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux et certaines de ses filiales françaises, premier opérateur français des services d'eau ⁽¹⁾.

Eau France dessert environ 23 millions d'habitants en eau potable et 16 millions en assainissement.

Le marché français de la Délégation de Service public (DSP) en matière d'eau et d'assainissement est aujourd'hui un marché mature mais stabilisé après plusieurs années marquées par des retours en régie municipale et des baisses significatives des tarifs. De plus, le modèle contractuel de la DSP reste de plus en plus contraignant (durée – impayés – loi Brottes) induisant des coûts croissants pour le délégataire.

Dans cet environnement contraint, Eau France continue pourtant de se différencier par sa maîtrise d'un grand nombre de technologies, outils et savoir-faire majeurs qui lui permettent de fournir des prestations à haute valeur ajoutée, notamment :

- **gestion patrimoniale des réseaux** : Eau France déploie des systèmes de modélisation qui permettent d'optimiser la performance des réseaux et les dépenses globales qui leur sont consacrées ;
- **relation client** : Eau France développe, à destination des particuliers qu'elle dessert, des solutions de gestion de leurs contrats et de leurs consommations (services en ligne, applications mobiles, accueils de proximité...) ;
- **Waternamics** : un partenariat mondial entre IBM et Veolia a permis l'élaboration d'une solution qui analyse les données provenant des systèmes de gestion de l'eau, ainsi que la supervision globale des opérations et la prévision des événements. Il permettra de se différencier de la concurrence en offrant un suivi en temps réel d'indicateurs techniques et économiques tout en permettant aux équipes d'exploitation de travailler de façon plus efficace. Cette nouvelle solution est déployée pour l'eau à Lyon et à Lille, pour l'assainissement à Saint-Malo. Waternamics est en cours de déploiement sur plusieurs collectivités, notamment à Arcachon et à la Baule.

Le tableau suivant présente le chiffre d'affaires des principaux contrats municipaux à renouveler ou à renégocier en France dans la période 2017-2021 :

Ville	Chiffre d'affaires par an estimé (en millions d'euros)	Échéance contractuelle
Toulouse Assainissement	56	2020
Toulouse Eau potable	40	2020
Toulon (2 contrats eau potable/1 contrat assainissement)	32	2019

Recyclage et valorisation des déchets

Dans un marché des déchets mature, caractérisé par une baisse des tonnages directement liée à une croissance économique atone, la tendance est à la concentration des maîtres d'ouvrage (agglomérations, syndicats mixtes...) sur les activités de collecte et de traitement.

Alors que les acteurs du marché recherchent des modes de production et de consommation sobres en ressources et des

Afin de développer de nouveaux leviers de croissance, Veolia a initié au sein de Nova Veolia des services innovants pour le Groupe ainsi que pour les marchés externes.

Ces nouvelles offres se développent sous forme de start-up de services avec une forte composante digitale.

Ainsi ont été créés des services :

- de planification et de pilotage des interventions (Majikan) ;
- de facturation et de recouvrement de masse à forte composante sociale (Payboost) ;
- de télérelève des compteurs et de gestion des objets connectés pour un management intelligent des villes (M2o) ;
- une plateforme interactive de données et de bonnes pratiques sur les métiers de l'eau (FluksAqua).

Après une phase de mise en place au service du Groupe, ces sociétés devraient développer leurs prestations auprès de nouveaux clients.

Le chiffre d'affaires de cette *Business Unit* en 2016 s'élève à 2 920,2 millions d'euros et représente 12 % du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2016.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires et les résultats de cette unité d'exploitation figurent au chapitre 3, section 3.2.3.1 *infra*.

L'ensemble des contrats de délégation de service public renouvelé en 2016 représente un chiffre d'affaires cumulé estimé à 1 054 millions d'euros dans un contexte toujours très concurrentiel. Parmi les succès de cet exercice, on peut citer le gain de 22 nouveaux contrats en délégation de services publics, 356 nouvelles prestations de services avec des collectivités dont les plus significatifs sont le contrat d'exploitation des systèmes d'assainissement de 10 communes sur la métropole Côte d'Azur et le marché de prestation de production d'eau potable sur la commune de Blois. Par ailleurs, plus de 12 signatures de nouveaux marchés industriels ont été recensées et 17 marchés ont été renouvelés.

services de collecte et de valorisation innovants et efficaces économiquement, l'évolution du cadre légal et réglementaire du marché des déchets offre un contexte favorable à la transition vers l'économie circulaire. Le paquet économie circulaire adopté par la Commission Juncker et la loi de transition énergétique fixent des objectifs ambitieux de réduction des tonnages de déchets mis en décharge (-30 % d'ici 2020 et -50 % d'ici 2050) au profit du recyclage, de la prise en compte des déchets comme combustible solide de récupération et de la valorisation énergétique.

(1) Selon le rapport BIPE 2015.

Partenaire de nombreux industriels et collectivités, l'unité Recyclage et Valorisation des Déchets a pour ambition de faire de Veolia le producteur de référence de matières premières secondaires et d'énergie verte. L'entreprise propose une gamme complète de solutions innovantes à toutes les étapes du cycle des déchets, de leur collecte à leur valorisation en matière et en énergie.

L'activité Recyclage et Valorisation des Déchets est exercée par Veolia Propreté et certaines de ses filiales françaises.

En amont du cycle des déchets, Recyclage et Valorisation des Déchets fournit à ses clients industriels et collectivités :

- **des offres intégrées de maintenance des équipements de production** et de gestion des flux de déchets de sites industriels ;
- des solutions de **collecte innovante** adaptées aux enjeux territoriaux (économiques, sociaux, environnementaux) des collectivités.

En aval, Recyclage et Valorisation des Déchets assure des opérations de traitement destinées à éliminer les polluants et à transformer les déchets en ressources :

- **tri, recyclage et valorisation**, via des installations dédiées équipées de technologies de plus en plus performantes, des déchets ménagers et des déchets industriels banals ;
- **démantèlement de sites industriels** et de matériels en fin de vie (navires, avions, trains, véhicules...) par la filiale Veolia Déconstruction France ;
- **développement de filières** qui lui permettent de réintroduire les matières secondaires dans les systèmes de production, par exemple, avec la société Triade, pour le recyclage et la valorisation des déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), ou également VPFR, en charge du négoce de matières premières secondaires (papier/carton et plastiques) ;
- **transformation des matières organiques** en compost pour les rendre à la terre ;
- **production de combustibles solides de récupération (CSR), mais aussi de chaleur et d'électricité** à partir des déchets stockés ou incinérés ou de CSR.

Le chiffre d'affaires de cette *Business Unit* en 2016 s'élève à 2 487,5 millions d'euros et représente 10,2 % du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2016.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires et les résultats de cette unité d'exploitation figurent au chapitre 3, section 3.2.3.1 *infra*.

Veolia Énergie France

En 2015, Veolia a acquis la société Altergis, (à ce jour dénommée Veolia Énergie France) située à Marseille et spécialisée dans les services énergétiques en France, puis la société GESTEN en 2016, située à Saint-Ouen en Seine-Saint-Denis, ainsi que la société

BOONEN, située à Nancy, afin de compléter son implantation géographique.

Veolia propose des offres complètes de services énergétiques à ses clients en France, qu'ils soient publics ou privés. Veolia Énergie France a réalisé un chiffre d'affaires annuel de 93,1 millions d'euros au 31 décembre 2016.

L'offre de Veolia Énergie France est constituée autour de trois pôles :

- **un pôle performance énergétique et maintenance multitechnique**, composé des sociétés Gestion Technique Énergie Climatique (G TEC), PROSERV et GESTEN, dédiées à la maintenance d'installations en génie thermique et climatique, à la maintenance multitechnique, à la gestion de l'énergie et l'exploitation thermique ;
- **un pôle performance de l'enveloppe bâtiment et secours énergie**, composé des sociétés Façade Ingénierie (FI) et Façade Ingénierie Construction (FIC), dédiées à la performance des enveloppes d'immeubles tertiaires, et de la société POSITIF, dédiée à la maintenance des énergies électriques dans le bâtiment tertiaire et industriel ;
- **un pôle ingénierie**, composé de la société Altergis Ingénierie, dédiée à l'ingénierie de la performance énergétique.

Chacun de ces trois pôles possède ses propres domaines de compétences et fait bénéficier Veolia Énergie France d'une offre énergétique maîtrisée :

- de l'avant-projet à la conception ;
- de la réalisation à la mise en service ;
- de la maintenance à la garantie totale des installations ;
- de l'assistance technique à la formation spécialisée.

Veolia Énergie France propose des prestations à ses clients dans l'ensemble des secteurs d'activité :

- collectivités territoriales (bâtiments communaux, collèges, lycées, piscines) ;
- santé (hôpitaux, maisons médicales et de retraite...) ;
- défense nationale (armée, police...) ;
- industrie (agroalimentaire, laboratoires, cosmétiques...) ;
- habitat (copropriétés, logements sociaux, hôtels, résidences haut de gamme) ;
- tertiaire (immeubles, bureaux, cinémas, grande distribution, centres commerciaux...).

Les principaux contrats signés en 2016 dans le segment France avec des municipalités ou des entreprises industrielles et tertiaires sont les suivants* :

Municipalité ou entreprise et localisation	Mois de signature du contrat	Gain ou extension ou renouvellement	Durée du contrat	Chiffre d'affaires cumulé estimé (en millions euros)	Services fournis
Eau France					
Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin	Mars	Renouvellement	9	53	Production, stockage et adduction d'eau potable
Syndicat intercommunal d'alimentation en eau potable de Tremblay-en-France/ Claye-Souilly (SIAEP-TC)	Avril	Renouvellement	12	68	Production et distribution d'eau potable
Commune de Porto Vecchio	Juin	Renouvellement	12	48	Production, traitement, transport et distribution d'eau potable
Communauté Urbaine d'Arras	Juillet	Renouvellement	9	130	Assainissement collectif et non collectif et production et distribution d'eau potable
Syndicat Intercommunal de la Grande Plagne	Juillet	Renouvellement	15	42	Assainissement collectif et gestion d'eau potable
Ville de Joué-lès-Tours	Juillet	Renouvellement	15	40	Exploitation d'eau potable
Rodez agglomération	Octobre	Renouvellement	5	16	Assainissement collectif
Syndicat de l'Eau du Var Est (SEVE)	Décembre	Renouvellement	10	28	Production, traitement, transport et stockage d'eau potable
Recyclage et Valorisation des Déchets					
Communauté de communes Pévèle Carembault	Avril	Gain	5	24	Collecte des déchets ménagers
Grand Nancy	Juin	Renouvellement	10	125	Valorisation énergétique des déchets ménagers
Syctom, Paris	Juillet	Renouvellement	4	65	Réception, tri et conditionnement des déchets
Le Mans Métropole, communauté urbaine	Juillet	Renouvellement	15	208	Exploitation d'une Unité de Valorisation Énergétique des Déchets et d'une Unité de Traitement des Mâchefers
Le SDEDA- Syndicat départemental d'élimination des déchets de l'Aube	Septembre	Gain	25	240	Conception, construction et exploitation d'une unité de valorisation énergétique
CA de Cergy Pontoise	Octobre	Gain	5	34	Collecte des déchets ménagers
Métropole Aix-Marseille Provence	Novembre	Gain	5	22	Collecte de déchets ménagers et service de propreté de la voirie à la Ciotat
Eco-mobilier	Novembre	Renouvellement	1 ⁽¹⁾	11	Traitement des déchets d'ameublement
SYTRAD, Syndicat de Traitement des déchets Ardèche-Drôme	Décembre	Gain et renouvellement	17	176	Exploitation de centres de valorisation organique des déchets ménagers
Renault SAS	Décembre	Renouvellement	5	55	Gestion globale des déchets

* Les chiffres d'affaires des contrats indiqués représentent la part revenant à Veolia au titre desdits contrats. En conséquence, les montants indiqués peuvent différer de ceux figurant dans les communiqués de presse du Groupe.

(1) Prorogation automatique de deux ans sous condition.

1.4.2.2 Europe hors France

Le segment Europe hors France est constitué de trois zones : Europe centrale et orientale, Royaume-Uni/Irlande et Europe du Nord. L'Espagne, le Portugal et l'Italie sont présentés dans Autres pays d'Europe.

Le chiffre d'affaires de ce segment Europe hors France en 2016 s'élève à 8286,3 millions d'euros et représente 34,0 % du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2016.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires et les résultats de ce segment figurent au chapitre 3, section 3.2.3.1 *infra*.

Europe centrale et orientale

Veolia est largement implanté en Europe centrale sur les marchés de l'eau et de l'énergie, où le Groupe gère les services publics d'eau potable et/ou d'assainissement de grandes villes dont les capitales Prague, Sofia, Bucarest et Budapest. Veolia dessert également près de 40 % de la population tchèque. Sur le marché de l'énergie, le Groupe dispose dans cette région d'une forte notoriété en matière d'exploitation des réseaux de chaleur (production et/ou distribution), notamment en Pologne (position de premier plan par sa présence à Varsovie, Poznan et Lodz), en République Tchèque (Ostrava), Slovaquie (Bratislava), Hongrie (Pecs) et Roumanie (Ploiesti et Iasi).

En 2016, ces implantations ont été renforcées notamment par l'acquisition du réseau de chaleur alimentant la Rive Gauche de la Vltava à Prague (République tchèque) ainsi que l'acquisition de la centrale de Szakoly en Hongrie (5^e centrale fonctionnant à la biomasse du pays). En outre, en Arménie, le contrat de gestion déléguée de l'alimentation en eau potable de la capitale Erevan qui arrivait à son terme a été renouvelé par appel d'offres et s'est transformé en un contrat de gestion déléguée des services d'eau potable et d'assainissement de l'ensemble du pays, attribué à Veolia pour une durée de 15 ans.

La majeure partie des activités de Veolia sont des délégations de service public pour le compte de collectivités locales, exécutées dans le cadre de contrats de concession ou de location/exploitation des infrastructures soit au travers d'activité régulée au sein du métier Énergie. Le portefeuille inclut également des contrats de services aux entreprises et aux collectivités locales, voire la fourniture d'énergie et de fluides (chaleur, froid, eau chaude, eau réfrigérée...). Veolia propose des modèles contractuels innovants traçant la performance énergétique (comme le contrat de performance énergétique avec le complexe universitaire de Kosice en Slovaquie) et/ou environnementale.

En Europe centrale, les développements du Groupe sont portés par les politiques européennes et les réglementations associées dans le domaine de l'environnement, de l'énergie (efficacité énergétique, soutien des énergies renouvelables et de la cogénération à haute efficacité) et de gestion du changement climatique, qui induisent des besoins d'amélioration et de modernisation des services et des infrastructures (mise aux normes).

Royaume Uni/Irlande

Veolia est présent au Royaume-Uni et en Irlande auprès de quatre types de client :

- les clients municipaux principalement dans la valorisation énergétique et le recyclage de déchets ;

- les clients industriels dans les métiers Eau, Énergie et Déchets pour réduire les consommations de ressources et assurer la sécurité d'approvisionnement dans le cas de l'eau et de l'énergie ;
- les compagnies d'eau régulées pour réduire les consommations d'eau et produire de l'énergie à partir des eaux usées ;
- enfin, les clients commerciaux grâce à des solutions sur mesure permettant de minimiser la mise en décharge de déchets et de créer de l'énergie et des matériaux recyclés.

Les municipalités étant soumises à des contraintes budgétaires grandissantes (baisse des investissements de 40 % depuis 2010) et les industriels à la concurrence mondiale, ces marchés des services environnementaux font face à certaines pressions.

Toutefois, la structure de PFI (*Private Finance Initiative*) pour laquelle Veolia s'est imposé comme un des leaders ainsi que la réglementation favorable à l'économie circulaire ouvrent de nombreuses opportunités de croissance, notamment au travers d'offres circulaires combinées, déchets-énergie ou eau-déchets et de solutions spécifiques telles que dans le traitement des déchets dangereux ou encore la méthanisation d'effluents industriels.

Europe du Nord

En Europe du Nord, le contexte réglementaire en matière environnementale et le climat d'affaires incitatif sont favorables aux métiers de Veolia, à l'exception notable du service public de l'eau que les collectivités ne délèguent que rarement. Des opportunités existent notamment pour Veolia autour des infrastructures d'utilités pour la mise en œuvre de solutions innovantes d'un point de vue environnemental dans les différents pays de la zone.

En Allemagne, le Groupe est présent sur ses trois grands métiers : l'Eau, les Déchets et l'Énergie. En 2016, Veolia a développé sa présence dans la gestion des utilités de parcs industriels et, par croissance externe, des offres d'optimisation des consommations énergétiques.

Dans le reste de l'Europe du Nord, Veolia est présent au Benelux et dans les pays nordiques (Suède, Norvège et Finlande), sur les métiers de l'Énergie et de l'Eau. Par exemple, Veolia assure la gestion énergétique des principaux hôpitaux en Belgique et en Suède. Veolia est aussi présent depuis septembre 2015 sur le recyclage de plastique aux Pays-Bas.

Veolia en Europe du Nord propose une large gamme d'offres « différenciantes » en matière d'économie circulaire – recyclage, valorisation des boues, biogaz, des contrats de performance pour l'Eau et l'Énergie (ex : l'efficacité énergétique des bâtiments), des offres résilience pour la gestion des eaux pluviales en Allemagne ; des contrats multimétiers pour les municipalités avec un objectif de réduction de l'empreinte environnementale, la différenciation par l'ancrage territorial permettant la combinaison des trois métiers.

Autres pays d'Europe

Les activités de Veolia au Portugal et en Espagne sont gérées par la zone Amérique latine.

Les activités de Veolia au Portugal sont la valorisation énergétique à partir de déchets solides municipaux et les solutions d'efficacité énergétique des installations thermiques dans les bâtiments et les industries pour ses clients des secteurs public et privé.

Leader de l'efficacité énergétique en Espagne, Veolia se diversifie progressivement sur les activités traditionnelles du Groupe. Dans le domaine de l'énergie, Veolia gère près de 8 000 installations,

de l'exploitation de réseaux de froid et chaleur (dont EcoEnergies Barcelona à partir de biomasse) à l'efficacité énergétique des bâtiments (Hôpitaux de Bilbao, Madrid, Vigo entre autres) en passant par les utilités industrielles (L'Oréal, Indra, Soria Natural). Afin de garantir la meilleure performance à ses clients, industriels et municipaux, Veolia a ouvert en Espagne son centre de gestion énergétique, le *Hubgrade*, permettant le contrôle à distance et en temps réel de toutes ses installations.

Veolia gère également l'unique incinérateur des déchets spéciaux en Espagne (à Constanti, en Catalogne) et une des plus grandes usines de dessalement du pays.

En Italie, Veolia est active dans le domaine des services de gestion intégrée de l'énergie, à travers sa filiale SIRAM. Plus de 4 800 installations thermiques sont gérées pour ses clients publics et privés. Veolia propose des contrats multiservices et de performance énergétique pour le secteur du tertiaire avec une forte pénétration du marché des hôpitaux (ex : Polyclinique de Milan, ASP de Palerme), du secteur de l'administration publique (ex : Université de Parme, région Lombardie) et du secteur industriel (ex : contrat multitechnique avec Peroni et Leonardo).

Les principaux contrats signés en 2016 dans le segment Europe hors France avec des municipalités ou des entreprises industrielles et tertiaires sont les suivants* :

Municipalité ou entreprise et localisation	Mois de signature du contrat	Gain ou extension ou renouvellement	Durée du contrat	Chiffre d'affaires cumulé estimé (en millions euros) ⁽¹⁾	Services fournis
Service municipal des sports de Donostia-San Sebastián Espagne	Février	Gain	10	17	Approvisionnement en services énergétiques et maintenance d'installations thermiques et électriques
Prague Left Bank République Tchèque	Février	Gain	20	890	Acquisition, gestion et exploitation de réseaux de chaleur à Prague
Kilpilahti Power Plant Ltd Finlande	Mars	Gain	20	350	Exploitation et maintenance d'une centrale de cogénération (chaleur et électricité)
Hampshire County Council Royaume-Uni	Avril	Gain	15	135	Gestion de centres de recyclage de déchets ménagers
Hungarian National Grid Operator (MAVIR) Hongrie	Mai	Gain	12,5	181	Acquisition et exploitation d'une centrale biomasse
Ville de Rokycany République Tchèque	Mai	Renouvellement	10	30	Production et distribution d'eau potable, collecte et traitement d'eaux usées
Hertfordshire County Council Royaume-Uni	Juillet	Gain	30	1 679	Valorisation énergétique des déchets
St Albans City & District Council Royaume-Uni	Août	Gain	8	78	Collecte des déchets et nettoyage des rues
République d'Arménie	Novembre	Gain	15	800	Distribution d'eau potable et traitement des eaux usées
London Borough of Camden Royaume-Uni	Décembre	Renouvellement	8 ⁽²⁾	285	Collecte des déchets ménagers, recyclage, nettoyage des rues et entretien hivernal

* Les chiffres d'affaires des contrats indiqués représentent la part revenant à Veolia au titre desdits contrats. En conséquence, les montants indiqués peuvent différer de ceux figurant dans les communiqués de presse du Groupe.

(1) Le chiffre d'affaire cumulé est estimé à partir du montant en devise du contrat converti en euros au taux moyen de clôture 2016.

(2) Renouvellement possible pour une durée de 1 à 8 ans soumis à condition.

1.4.2.3 Reste du monde

Le segment Reste du monde est constitué de cinq zones : Afrique/Moyen-Orient, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie, Pacifique.

Le chiffre d'affaires de ce segment Reste du monde en 2016 s'élève à 6 028,4 millions d'euros et représente 24,7 % du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2016.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires et les résultats de ce segment figurent au chapitre 3, section 3.2.3.1 *infra*.

Amérique du Nord

Aux États-Unis et au Canada, l'activité de Veolia se partage équitablement entre clients industriels et municipaux.

Présent auprès des agglomérations, des villes, des collectivités, des hôpitaux de toute une variété de campus universitaires urbains, Veolia Amérique du Nord offre ses métiers de la gestion de l'Eau, de l'Énergie et des Déchets. Veolia propose des solutions d'exploitation et de maintenance dans le secteur de l'énergie aux clients municipaux ou commerciaux. Une part importante de son

activité Énergie concerne les services pour les réseaux de chaleur et froid urbains et Veolia offre également des services d'efficacité énergétique et des solutions de conseil.

Le Groupe est un des leaders des services d'exploitation et de maintenance des réseaux d'eau potable et d'assainissement dans le secteur nord-américain par le biais de partenariats public-privé avec des agglomérations, des villes et des organismes publics. À côté de ces modèles traditionnels, Veolia a développé un modèle novateur de services de gestion des eaux, visant à aider les villes à identifier et mettre en œuvre des gains d'efficacité, qui a été mis en œuvre avec succès dans des villes comme New York, Washington DC et Pittsburgh. Veolia fournit également des solutions d'économie circulaire *via* la collecte et le traitement des déchets dangereux municipaux ou commerciaux et la récupération des ressources. Le Groupe mise également sur le biogaz, les villes et bâtiments « intelligents » pour étendre sa gamme de services, non seulement au profit des clients actuels mais également pour pénétrer de nouveaux marchés comme les universités, les hôpitaux, et les états.

Auprès des clients industriels, Veolia est majoritairement actif dans les métiers de l'Eau et des Déchets, avec une part significative du chiffre d'affaires dans le secteur du pétrole et du gaz (forte présence dans les raffineries : services de régénération, traitement des boues huileuses, nettoyage industriel de cuves, traitement des déchets dangereux...), de la chimie, des mines et métaux et de l'industrie pharmaceutique. En considérant les déchets comme une source d'énergie, ou en élaborant de nouveaux produits par des processus de récupération de solvants et des programmes de réutilisation, Veolia transforme les défis environnementaux des clients industriels en solutions d'économie circulaire.

Ces solutions d'économie circulaire, notamment les activités de récupération et de régénération des ressources, constituent l'un des principaux axes de développement de Veolia en Amérique du Nord après ses récents succès dans le domaine de la récupération de potasse, du nettoyage et du recyclage des eaux usées. Avec le développement de ses offres de régénération, le soufre élémentaire, l'acide sulfurique usagé et les gaz soufrés sont désormais utilisés pour produire de l'acide sulfurique fumant et non fumant ainsi que des dérivés sulfuriques à haute valeur ajoutée destinés à un large éventail d'industries aux États-Unis. Dans les prochaines années, Veolia a pour objectif d'élargir l'offre de services Eau, Énergie et Déchets grâce à une approche métiers unifiée et une forte présence sur les sites de ses clients.

Amérique latine

En Amérique latine, Veolia est présent dans les métiers de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie au Brésil, en Argentine, au Chili, en Colombie, au Pérou, au Mexique et en Équateur. Initialement, l'activité dans ces pays était principalement orientée vers les collectivités. Depuis la reprise à 100 % de Proactiva en 2013, Veolia a pour ambition de déployer ses solutions à plus forte valeur ajoutée, comme la gestion des déchets dangereux à partir de la filiale mexicaine (RIMSA) ou le recyclage des eaux de process industriel dans tous les pays d'Amérique latine.

La volonté confirmée de nombreux états de la zone de s'inscrire dans une croissance verte se traduit par un renforcement des contraintes environnementales conduisant les entreprises industrielles à mettre en œuvre des solutions de recyclage et de valorisation et à maîtriser davantage leur empreinte environnementale. Par ailleurs, les pouvoirs publics des métropoles d'Amérique latine veillent à accompagner la croissance urbaine en développant des services publics efficaces, performants et durables. Les grands axes

de progrès concernent notamment : l'optimisation des services publics, la création de solutions de valorisation des déchets, une gestion raisonnée de la ressource en eau et la préservation des milieux naturels.

Le portefeuille d'activité existant est une excellente base de développement, afin de continuer à déployer les offres traditionnelles du Groupe pour les collectivités (par exemple : extension de la concession d'eau de Monteria – Colombie) et de croître sur les segments minier, pétrole & gaz et agroalimentaire en proposant ses offres à forte valeur ajoutée pour les clients industriels. Grâce à son alliance avec EPM (Empresas Publicas de Medellin), acteur majeur des services publics en Colombie, la zone souhaite également déployer ses offres d'efficacité énergétique dans ce pays.

Asie

En Asie, Veolia est présent globalement sur ses trois grands métiers. Les principaux moteurs du développement en Asie sont le traitement des déchets dangereux, l'économie circulaire, les services dans les segments industriels du pétrole et du gaz, et de la chimie, ainsi que les prestations de démantèlement et réhabilitation des sols. Au Japon, Veolia vise principalement des services dans le domaine de l'eau en modèle concessif ou les contrats de performance et la production d'énergie à partir de sources renouvelables.

En Chine et à Hong-Kong, le Groupe détient des marchés concessifs traditionnels au travers de joint-ventures pour des services de production d'eau potable et d'assainissement (par exemple : Shenzhen, Shanghai Pudong, Haikou, Changzhou) et des activités de gestion de déchets dangereux sur tout le territoire. Veolia est aussi présent dans l'Énergie avec des contrats de réseaux de chaleur (Harbin, Jiamusi), d'utilités industrielles (CTC et SanWaYao) et une activité de services aux bâtiments en développement. En Corée, Veolia se positionne en priorité sur les marchés des services aux industriels, historiquement dans la fourniture et le traitement d'eau et plus récemment dans la fourniture de vapeur produite à partir de fuels alternatifs. Les marchés de Veolia en Asie sont portés par la croissance économique, l'essor d'une classe moyenne et l'urbanisation (64 % de la population vivra en zone urbaine en 2025), et les politiques réglementaires (ex. le 13^e plan quinquennal en Chine fixe des ambitions en matière environnementale notamment en termes d'impact carbone).

Pacifique

En Australie, l'activité de Veolia se répartit à 80 % dans l'industrie et 20 % dans le municipal concentrée principalement dans les métiers des Déchets. Les marchés porteurs sont les industries du pétrole et du gaz, des mines en matière d'efficacité énergétique, de traitement et de valorisation des déchets. Le marché traditionnel de l'eau reste une opportunité de développement tirée par la digitalisation des services et par la volonté des collectivités d'améliorer la satisfaction client.

Afrique/Moyen-Orient

Sur le marché municipal, l'Afrique et le Moyen-Orient sont des marchés dynamiques portés par la très forte croissance démographique, l'urbanisation et les enjeux sociaux (accès aux services, prix des services). Des grands programmes d'infrastructures ont émergé au Moyen-Orient comme Dubaï 2020 ou Qatar 2022, qui s'accompagnent d'une prise de conscience environnementale forte vis-à-vis de la protection des ressources. En Afrique, où l'accroissement des services essentiels est une des conditions

du développement du continent, de nombreuses solutions de financements extérieurs sont disponibles pour la réalisation de nouveaux projets.

Veolia est principalement présent dans trois pays d'Afrique : le Maroc, le Gabon et le Niger. Au Maroc, Veolia fournit à travers trois contrats de concession les services de distribution d'électricité et d'eau ainsi que le service d'assainissement des villes de Rabat, de Tanger et de Tétouan. Au Gabon, Veolia assure, dans le cadre d'un contrat de concession, les services de production et de distribution d'électricité et d'eau potable pour l'ensemble du pays. Enfin, au Niger, Veolia dessert l'ensemble des centres urbains du pays en eau potable dans le cadre d'un contrat d'affermage.

Au Moyen-Orient, le Groupe est présent principalement aux Émirats Arabes Unis dans les trois métiers auprès des municipalités, des industriels et du tertiaire ainsi qu'au Qatar et à Oman. Le développement dans les métiers traditionnels du Groupe reste le principal moteur de la croissance sur cette zone géographique.

Dans cette zone, Veolia a pour objectif de se développer également dans les secteurs industriels miniers (notamment le traitement des effluents contaminés), et dans le secteur du pétrole et gaz (notamment le traitement des boues de forage).

Les principaux contrats signés en 2016 dans le segment Reste du monde avec des municipalités ou des entreprises industrielles et tertiaires sont les suivants* :

Municipalité ou entreprise et localisation	Mois de signature du contrat	Gain ou extension ou renouvellement	Durée du contrat	Chiffre d'affaires cumulé estimé (en millions euros) ⁽¹⁾	Services fournis
Hanamigawa Japon	Février	Renouvellement	3	39	Exploitation et maintenance d'une usine de traitement d'eaux usées
Ville de New London États-Unis	Mars	Renouvellement	5	33	Exploitation et maintenance du système de distribution d'eau potable et du système de traitement des eaux usées
Ville de Rancagua Chili	Mai	Gain	5	22	Collecte des déchets et nettoyage des rues
Ville de Mexico/ SACMEX Mexique	Mai	Renouvellement	5	67	Gestion de l'eau potable
Milwaukee Metropolitan Sewerage District États-Unis	Juin	Renouvellement	10	473	Gestion, exploitation et maintenance des installations de traitement et d'évacuation des eaux usées
Sinopec Corp. Beijing Yanshan Petrochemical co. Ltd Chine	Juin	Extension	25	3 004	Exploitation du cycle de l'eau d'un complexe pétrochimique, réhabilitation et exploitation d'une usine de traitement d'eau sur le complexe
Shandong Hongda Chemical Co. Ltd Chine	Juillet	Gain	10	270	Optimisation de la gestion énergétique (cogénération)
Ashghal-Public Works Authority Qatar	Juillet	Renouvellement	3	59	Exploitation et maintenance de deux usines de traitement d'eaux usées
Ville de Tuluá Colombie	Septembre	Renouvellement	10	43	Collecte et traitement des déchets, nettoyage des rues
Ville de Florianópolis Brésil	Novembre	Renouvellement	2,5	22	Collecte et traitement des déchets
Ville de Gloucester États-Unis	Novembre	Renouvellement	8	30	Exploitation et maintenance d'une usine de traitement d'eau
Ville de Jackson États-Unis	Novembre	Gain	10	103	Exploitation et maintenance d'usines de traitement des eaux usées et de stations de pompage
Matsuyama Japon	Novembre	Renouvellement	5	14	Exploitation et maintenance de systèmes de distribution d'eau potable

* Les chiffres d'affaires des contrats indiqués représentent la part revenant à Veolia au titre desdits contrats. En conséquence, les montants indiqués peuvent différer de ceux figurant dans les communiqués de presse du Groupe.

(1) Le chiffre d'affaire cumulé est estimé à partir du montant en devise du contrat converti en euros au taux moyen de clôture 2016.

1.4.2.4 Activités mondiales (entreprises de spécialité mondiale)

Les entreprises de spécialité mondiale du Groupe regroupent les métiers de Veolia qui ont vocation à être exercés et dirigés d'un point de vue opérationnel au plan mondial. Elles regroupent les activités suivantes du Groupe : l'ingénierie et la construction dans le domaine de l'eau et des réseaux, les activités relatives aux déchets dangereux, le traitement et le recyclage des boues et enfin les activités multimétiers.

Le chiffre d'affaires de ce segment Activités mondiales en 2016 s'élève à 4 626,2 millions d'euros et représente 19,0 % du chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2016.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires et les résultats de ce segment figurent au chapitre 3, section 3.2.3.1 *infra*.

Veolia Water Technologies

Veolia Water Technologies (VWT) porte les offres conception et réalisation du Groupe dans le domaine de l'eau. La filiale conçoit et construit des usines de production d'eau potable et de traitement des eaux usées partout dans le monde, pour les clients municipaux et industriels. VWT propose également, *via* ses filiales, des solutions, des équipements et des technologies spécifiques du traitement des eaux ainsi que des solutions d'intervention mobiles.

SADE

SADE est spécialisée dans la conception, la construction, la réhabilitation et l'entretien des réseaux et des ouvrages d'adduction et de distribution d'eau potable pour ses clients publics. Cette filiale a étendu son activité aux clients industriels pour l'alimentation en eau brute et en eau potable de leurs sites de production.

Déchets dangereux

Ce pôle « Déchets Dangereux » comprend les activités relatives à la collecte et au traitement des déchets dangereux. De fait, il intègre les offres de solutions que propose le Groupe dans le domaine nucléaire, dont la gamme s'est étoffée en 2016 avec l'acquisition de Kurion.

SARP - SARP Industries

Tandis que SARP est spécialisée dans la maintenance des réseaux d'assainissement et la maintenance industrielle *via* sa filiale Sodi, SARP Industries (SARPI) est spécialisée dans le traitement et la valorisation des déchets dangereux, le stockage et la dépollution des sols. SARPI a notamment étendu sa plateforme européenne de traitement des déchets dangereux en 2014 avec l'acquisition de l'unique installation d'incinération spécialisée en Espagne, située en Catalogne au cœur du pôle chimique de Tarragone.

Avec l'intégration de l'installation de l'usine de Constanti en Espagne, Veolia étend son offre de services aux industriels du

sud de l'Europe, une région sous-capacitaire en installations de traitement dédiées. Le traitement des déchets dangereux est un marché à fort potentiel de développement et Veolia a acquis des procédés de valorisation très innovants permettant de produire des matières premières de haute qualité tout en maîtrisant les risques sanitaires et environnementaux liés aux déchets dangereux. Veolia bénéficie de technologies, d'un savoir-faire et d'une organisation unique pour conforter son développement dans le traitement des pollutions difficiles.

Nuclear Solutions

Veolia a regroupé ses activités de services dans le domaine nucléaire dans une *Business Unit* : Nuclear Solutions. Cette entité regroupe les sociétés Kurion, Veolia ES Alaron et Asteralis.

L'ambition du Groupe dans le domaine de l'assainissement nucléaire était annoncée en 2013 avec 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. L'acquisition en 2016 de Kurion, société californienne qui a permis de stabiliser la centrale nucléaire de Fukushima Daiichi et spécialiste des technologies d'assainissement nucléaire, complète l'offre de Veolia pour l'industrie nucléaire. Le Groupe dispose désormais de l'ensemble des solutions, notamment de la caractérisation, de la robotique, de la séparation d'éléments radioactifs, de la décontamination et de la stabilisation par vitrification ou cimentation et du savoir-faire en matière d'assainissement des équipements nucléaires et de traitement des déchets faiblement et très faiblement radioactifs.

Autres

SEDE Environnement

La filiale SEDE Environnement propose une gamme de services de traitement et de valorisation des boues, principalement par compostage, méthanisation et déshydratation. Sa filiale Angibaud a développé une gamme d'engrais organiques très étendue et une expertise dans ce domaine.

Veolia Industries Global Solutions

Veolia Industries Global Solutions (VIGS) porte les contrats de services aux industriels le plus souvent multipays et multimétiers. Plus précisément, VIGS dispose de quatre offres intégrées dédiées aux Grands Comptes Industriels : Global Facility Management, Gestion Intégrée des Utilités, Gestion des Plateformes Industrielles et Gestion des Projets de Conception, Construction et Financement de nouvelles installations. Ces offres se déclinent dans différents secteurs industriels notamment : Automobile, Pharmaceutique, Défense et Aéronautique, Sidérurgie, Agroalimentaire et Chimie. VIGS exploite, pour le compte des industriels, leurs actifs de production et leurs utilités, mais également un large panel de services constitué de plus de 30 métiers différents (*cf.* section 1.3.1.4 *supra*).

Les principaux contrats signés en 2016 dans le segment Activités mondiales avec des municipalités ou des entreprises industrielles et tertiaires sont les suivants* :

Municipalité ou entreprise et localisation	Mois de signature du contrat	Gain ou extension ou renouvellement	Durée du contrat	Chiffre d'affaires cumulé estimé (en millions euros) ⁽¹⁾	Services fournis
Eau					
Técnicas Reunidas Integrated Gas Arabie Saoudite	Février	Gain	-	54	Construction d'une usine de traitement d'eau
Salmar Settefisk AS Norvège	Avril	Gain	-	11	Construction d'une usine de traitement d'eau
Aibel Pte Ltd Australie	Juin	Gain	-	40	Conception et construction d'un module de traitement d'eau
PC Construction Company (Binghamton-Johnson City) États-Unis	Juin	Gain	-	22	Construction d'une usine de traitement d'eau
Suzano Papel e Celulose S.A. Brésil	Août	Gain	-	11	Construction d'une usine de traitement d'eau
Hebei China Salt Longxiang Salt Co., Ltd Chine	Septembre	Gain	-	18	Construction d'une usine de traitement d'eau
Multimétiers					
DCNS France	Septembre	Extension	10	400	Réalisation de prestations multiservices et multi techniques

* Les chiffres d'affaires des contrats indiqués représentent la part revenant à Veolia au titre desdits contrats. En conséquence, les montants indiqués peuvent différer de ceux figurant dans les communiqués de presse du Groupe.
(1) Le chiffre d'affaire cumulé est estimé à partir du montant en devise du contrat converti en euros au taux moyen de clôture 2016.

1.5 Autres éléments d'activité

1.5.1 RECHERCHE ET INNOVATION

À technologies constantes, les défis auxquels le monde moderne est confronté seraient perdus d'avance. Le Groupe s'appuie pleinement sur l'inventivité de ses équipes et de son réseau de Recherche et Innovation pour répondre à ces défis en proposant des solutions innovantes, performantes et accessibles et en accompagnant durablement ses clients.

Veolia développe au quotidien des innovations technologiques, contractuelles, sociales et managériales afin de proposer à ses clients municipaux et industriels un service à haute valeur ajoutée. L'innovation est un moteur de Veolia, lui permettant de saisir des opportunités de croissance et de confirmer son développement.

Les récents succès commerciaux du Groupe s'appuient sur l'innovation, partie inhérente à son ADN d'entrepreneur innovant et sur les autres leviers du Groupe, pour atteindre ses objectifs de croissance et remplir sa mission de ressourcer le monde.

En 2016, le budget global de Recherche et Innovation était de l'ordre de 65,1 millions d'euros.

1.5.1.1 Recherche et Innovation au service du développement de Veolia

En 2016, la Recherche et Innovation (R&I) est rattachée à la direction innovation et marchés de Veolia et est coordonnée par la société Veolia Recherche et Innovation (VERI).

VERI travaille au service de l'ensemble des activités du Groupe et s'appuie sur son excellence scientifique pour participer au développement des métiers, améliorer les performances et la productivité des activités tout en anticipant les besoins du futur Veolia.

En 2016 la mise en œuvre de la stratégie initiée les années précédentes, particulièrement quant à l'alignement des actions de Recherche et Innovation sur la stratégie du Groupe et quant à la gouvernance du portefeuille de projets, a été poursuivie. Cette mise en œuvre se traduit notamment par une dynamique positive des indicateurs relatifs aux délais de réalisation des projets de Recherche et Innovation, ainsi qu'au taux d'industrialisation des développements qui en sont issus.

1.5.1.2 Trois piliers de la Recherche et Innovation

La recherche et l'innovation de Veolia reposent sur trois piliers complémentaires :

Recherche et Innovation menée au sein de VERI

Pour piloter et réaliser ces programmes de recherche, le Groupe s'appuie sur la rigueur méthodologique, l'excellence scientifique reconnue internationalement et les compétences des équipes de VERI.

VERI a adopté un mode d'organisation croisant cinq départements d'expertise et quatre grands programmes de recherche, dont un dénommé « incubateur » qui regroupe spécifiquement les projets anticipant les besoins futurs du Groupe.

En 2016, elle s'est appuyée sur six centres de Recherche et Innovation dont les trois principaux de Maisons-Laffitte, Limay et Saint-Maurice fonctionnent en réseau comme un centre de recherche unique, des plateformes d'essais et des pilotes.

À l'international, Veolia disposait en 2016 de trois centres de recherche spécialisés : (i) en Chine où Veolia s'est alliée depuis 2010 avec une université chinoise de premier plan, l'université Tsinghua, pour ouvrir un centre de recherche conjoint, (ii) en Pologne depuis 2012 avec le Heat Tech Center de Varsovie pour un partenariat d'excellence sur les réseaux de chaleur, qui vise à renforcer la position de référent du Groupe dans ce domaine et (iii) à Singapour depuis 2014 avec un centre d'excellence sur la modélisation urbaine.

De plus, les activités de recherche de Veolia utilisent trois plateformes d'essais dédiées aux eaux usées et aux eaux potables ainsi qu'au dessalement de l'eau de mer et possèdent plus de 250 pilotes de recherche pour valider les technologies et assurer leur fiabilité.

Réseau interne d'innovation à l'échelle mondiale « VIBE »

Le réseau d'innovation interne du Groupe a pour objectif d'encourager l'innovation de chacun des collaborateurs pour gagner en productivité et performance. Il vise également à établir des liens et favoriser le flux d'informations entre tous les acteurs de l'innovation de Veolia. Le réseau soutient et encourage la mise en place d'initiatives d'innovations locales via le partage des meilleures pratiques ou la mise à disposition d'outils spécifiques. Ce réseau favorise ainsi l'accroissement de la capacité globale d'innovation et cultive une dynamique de Groupe pour générer, partager et déployer des innovations.

En 2015, afin de stimuler le déploiement de l'innovation au sein du Groupe, Veolia a lancé son premier challenge interne mondial pour l'innovation « VIBE 2015 ». En 2016, les trois projets sélectionnés lors de ce challenge, parmi plus de quarante projets innovants présentés, ont été achevés. Les développements qui en sont issus sont passés en phases d'industrialisation, de déploiement et d'intégration dans les offres commerciales.

Démarche d'innovation ouverte ou *Open Innovation* pour détecter et intégrer les innovations externes au Groupe

Lancée en 2010, la démarche d'*Open Innovation* de Veolia a pour objectif d'accélérer la capacité d'innovation du Groupe.

Cette démarche permet à toute société externe (principalement des start-up et des PME) de soumettre, via une plateforme web, une innovation susceptible d'intéresser les métiers de Veolia. Le programme dédié - VIA - peut détecter les start-up pour accélérer le déploiement des technologies les plus innovantes pour l'environnement.

Après la refonte et la simplification de l'accès au programme dédié - VIA - sur le site veolia.com, réalisées en 2015, Veolia a poursuivi en 2016 le développement des initiatives territoriales d'*Open Innovation* et le lancement de plusieurs appels à solutions externes.

Fortes de ces trois piliers complémentaires, les activités de Recherche et Innovation de Veolia ont mobilisé en 2016 près de huit cent cinquante experts répartis à travers le monde, dont plus de trois cent trente chercheurs au sein de la structure interne de Recherche et Innovation. Veolia s'est également appuyée sur plus de deux cents partenaires à travers le monde, tant des partenaires académiques, reconnus pour leur excellence scientifique, que des industriels ou des collectivités à l'avant-garde dans leurs domaines.

1.5.1.3 Succès et avancées 2016

Les projets de recherche présentés ci-après ont permis de réaliser durant l'année 2016 des succès et avancées en ligne avec les orientations stratégiques du Groupe, qui sont autant d'exemples de la Recherche et Innovation de Veolia à la pointe du progrès technologique, du service au client et de la création de valeur.

Au service des villes

Smart District Energy

Trois outils innovants complémentaires d'aide à la décision pour la conduite des réseaux de chaleur ont été finalisés en 2016 :

- un outil d'aide à la décision pour la prévision de charge du réseau trois jours à l'avance, permettant d'optimiser l'engagement quotidien de distribution et de production de chaleur ;
- un logiciel de gestion des réseaux de chauffage urbain pour optimiser la maintenance et ainsi réduire les pertes de chaleur et les risques de casse ;
- un outil d'aide à la décision pour la gestion et le diagnostic automatisé en ligne des performances de sous-stations de chauffage urbain.

Mesep

Outil de prédiction de la durée de vie des tubes de chaudières des installations de valorisation énergétique des déchets dont le développement a été achevé en 2016. Constitué d'un logiciel et d'une méthodologie, il a pour objectif d'aider à réduire les pertes occasionnées par les fuites d'eau chaude ou de vapeur sous pression et les coûts associés. Il permet d'anticiper et de programmer la maintenance à réaliser sur les chaudières de manière optimisée.

Diagonline

Outil de diagnostic en ligne de l'encrassement des échangeurs thermiques visant à améliorer la performance des installations de valorisation énergétique des déchets. Il calcule et représente l'évolution de l'encrassement au cours du temps dans les chaudières et permet d'alerter l'exploitant en fonction de seuils paramétrables. Le responsable de maintenance peut ainsi choisir les moyens adaptés de lutte contre l'encrassement et le moment pour les déclencher, de manière optimisée.

Spidflow™ Filter

Innovation couplant dans un même ouvrage la flottation à air et la filtration granulaire. Ce nouveau procédé offre une solution de prétraitement d'eau de mer fiable pour des eaux de mers difficiles, présentant un risque de prolifération des algues.

ANITA™ Mox pour le Mainstream

En 2016 la R&I a achevé le développement d'une nouvelle version de ce procédé biologique basé sur la technologie *Moving-Bed Biofilm Reactor* permettant de traiter le carbone et l'azote des eaux usées municipales au sein de filières plus compactes et moins consommatrices en énergie. Cette nouvelle version s'inscrit dans une logique d'amélioration et d'extension du procédé ANITA™ Mox à d'autres domaines.

Sirhyus

Le projet relatif au Service d'Information pour la gestion des Ressources HYdriques et leurs Usages (SIRHYUS) a été mené de 2012 à fin 2015 et visait à développer une plateforme de services exploitant l'observation satellitaire de la Terre, dans l'objectif de la gestion des ressources en eau à l'échelle de masses d'eau.

Fruit d'une collaboration avec six autres partenaires – PME, académiques et grand groupe – ce projet a abouti à huit services novateurs, qui sont à présent opérationnels, pour le suivi qualitatif et quantitatif de masses d'eau de nappe souterraine, de bassins versants ou de plans d'eau. Ces différents services ont été présentés lors du dernier salon Pollutec 2016 à Lyon.

DEMOWARE

Les travaux du projet de recherche européen DEMOWARE (*DEMONstration for a Competitive and Innovative European Water REuse Sector*) ont été présentés lors des rencontres internationales « Faire de l'eau une ressource inépuisable », initiées et animées par Vendée Eau et Veolia, qui ont accueilli des acteurs majeurs de la réutilisation des eaux usées traitées en Europe. Ce projet relatif à la réutilisation des eaux usées traitées constitue une approche innovatrice vers la gestion intégrée des ressources en eau destinées à la production d'eau potable.

Au service de l'industrie**SAPHIRA™**

Dans le cadre de nouvelles applications de ce procédé, la R&I a développé deux nouvelles solutions. Tout d'abord, une solution pour une application de Zero Rejet Liquide basée sur le procédé innovant TSAR (*Trapping System for Antiscalant Removal*) qui a été testé sur le terrain en Chine pendant plusieurs mois et qui va permettre de proposer des solutions innovantes de recyclage d'eau à fort taux de conversion pour l'industrie et ce avec des coûts d'exploitation et d'équipement moindres. La deuxième solution – SAPHIRA™ SOFTENING – est un réacteur physico-chimique compact pour le traitement des eaux usées industrielles à forte densité de solides pour l'élimination des sels inorganiques.

Coopere

En 2016 la R&I a finalisé un nouveau logiciel et des méthodes d'optimisation de la performance énergétique sur de grands sites industriels applicables à de nombreux secteurs d'activité.

Système de vision HPW

Nouvelle technologie intelligente de contrôle et de vision à distance, liée à une technologie à jet d'eau à haute pression, pour les activités de nettoyage des réservoirs industriels permettant notamment d'améliorer la sécurité et l'efficacité de cette opération.

1.5.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le Groupe s'attache à protéger ses droits de propriété intellectuelle – notamment, marques et brevets – et ses savoir-faire, car ils lui permettent de se démarquer des concurrents et participent à son positionnement de référence en matière de services à l'environnement.

La Société est titulaire des marques et notamment de la marque « Veolia ». Le Groupe s'appuie sur un système de marques qui fédère les activités Eau, Déchets et Énergie sous une marque commune « Veolia ».

L'innovation est un élément essentiel de la croissance et de la rentabilité de Veolia. Elle allie l'expertise et les savoir-faire des activités. La capitalisation des savoir-faire se fait notamment au moyen de la création d'outils techniques, numériques et informatiques que Veolia s'attache à protéger par des moyens adaptés. Veolia estime que son activité ne dépend pas de l'existence ni de la validité d'un ou plusieurs de ses brevets, ni d'aucun contrat ayant pour objet un ou plusieurs droits de propriété intellectuelle.

1.5.3 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

1

La Société dispose, pour l'exercice de ses activités, de biens et équipements sur lesquels elle détient des droits de natures très différentes.

La valeur brute totale des actifs immobilisés du Groupe (hors autres actifs incorporels) s'élève au 31 décembre 2016 à 27 260,2 millions d'euros (12 688,5 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2016 représentant 33 % du total du bilan consolidé) contre 26 781,6 millions d'euros au 31 décembre 2015 retraité (12 636,1 millions d'euros en valeur nette retraitée).

Dans le cadre de ses activités concessives, Veolia Environnement est amené à assurer des services d'intérêt collectif (distribution d'eau potable, de chaleur ou service de collecte des ordures ménagères...) à une collectivité moyennant une rémunération en fonction du service rendu. Ces services collectifs (services également qualifiés d'intérêt général, d'intérêt économique général ou de service public) sont gérés par Veolia Environnement généralement dans le cadre de contrats conclus à la demande des entités publiques qui conservent le contrôle des actifs liés à ces services collectifs. Les contrats de concessions se caractérisent par le transfert du droit d'exploiter pour une durée limitée, sous le contrôle de la collectivité publique, au moyen d'installations dédiées mises en place par Veolia Environnement ou mises à sa disposition par l'autorité délégante (gratuitement ou moyennant le paiement de redevances). Il s'agit principalement d'installations de type canalisations, usines de traitement et d'assainissement, pompes, etc., dans l'Eau, usines d'incinération dans les Déchets, réseaux de distribution de chauffages urbains, chaufferies et centrales de cogénération dans l'Énergie.

Concernant ces actifs, Veolia Environnement est généralement soumis à une obligation contractuelle d'entretien et de réparation des actifs des installations gérées au titre de ces contrats de service public. Les frais d'entretien et de réparation en découlant font l'objet, le cas échéant, de provisions pour engagements contractuels en cas de retard dans les travaux à réaliser. La nature et l'étendue des droits acquis et des obligations incombant à Veolia Environnement dans ces différents contrats diffèrent en fonction des prestations de service public qui sont rendues dans les différents métiers du Groupe.

Dans le cadre de contrats d'externalisation avec des clients industriels, de contrats de BOT (Build, Operate, Transfer) ou de contrats d'incinération ou de cogénération, le Groupe peut accorder aux clients un droit d'usage d'un ensemble d'actifs en contrepartie de loyers inclus dans la rémunération globale du contrat. Compte tenu de l'application de l'IFRIC 4, le Groupe devient alors un créancier à l'égard de ses clients. Les actifs correspondants sont alors enregistrés au bilan consolidé en actifs financiers opérationnels.

Le Groupe est par ailleurs pleinement propriétaire d'installations industrielles notamment pour les activités exercées hors contrats globaux dans l'activité Déchets (Centre de Stockage des Déchets CSD ou CSDU et usines de traitements de déchets dangereux), dans l'activité Énergie (cogénération). Ces actifs sont classés au bilan consolidé en actifs corporels. Les immobilisations corporelles du Groupe sont soumises à des charges telles que les obligations contractuelles d'entretien et de réparation ou les coûts de fermeture et post-exploitation.

Au global, le Groupe dispose d'environ 10 000 sites de production, dont :

- 4 525 usines de production d'eau potable gérées ;
- 3 303 usines de traitement d'eau usée opérées ;
- 601 unités de traitement des déchets exploitées ;
- 2 027 sites industriels gérés.

Le patrimoine immobilier dont le Groupe détient la propriété juridique sans obligation de rétrocession, est relativement limité. Le Groupe s'efforce de ne pas être propriétaire de ses bureaux.

Par ailleurs les actifs financés au moyen de contrats de location financement qui peuvent entrer dans l'une des trois catégories d'actifs immobilisés cités ci-dessus représentent un montant net de 204 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Enfin, les actifs mis à disposition dans le cadre de contrats de concession (que ce soit par le Groupe ou l'autorité délégante) donnent lieu en l'absence de rémunération garantie, à la comptabilisation d'actifs incorporels du domaine concédé.

Les principales polices d'assurance souscrites par la Société sont décrites au chapitre 5, section 5.2.3 du présent document de référence.

Les questions environnementales pouvant influencer leur utilisation sont décrites au chapitre 1, section 1.6 du présent document de référence.

1.6 Réglementation environnementale

Les activités du Groupe sont soumises à de nombreuses réglementations environnementales, évolutives et de plus en plus strictes, tant au sein de l'Union européenne, de l'Amérique du Nord, de l'Australie et de la Chine que dans les pays émergents. Ces réglementations sont généralement techniques, complexes et imposent des contraintes importantes.

1.6.1 RÉGLEMENTATION TRANSVERSALE

Les activités du Groupe sont pour leur majeure partie soumises à des permis ou autorisations d'exploiter qui définissent les règles à respecter pour l'exploitation des installations. Ces permis d'exploiter sont délivrés par les autorités publiques aux termes de procédures d'autorisation qui comprennent la réalisation d'études spécifiques présentant notamment l'impact sur l'environnement de ces installations.

Ces activités sont assujetties à une grande diversité de réglementations internationales, européennes et nationales ; les réglementations exposées ci-après sont les plus significatives.

En Europe

La réglementation environnementale dans les pays de l'Union européenne est principalement issue des directives et des règlements européens.

En matière de réduction de la pollution, la directive n° 2010/75/UE du 24 novembre 2010 relative aux émissions industrielles (dite directive IED) vise à refondre la directive relative à la prévention et la réduction intégrées de la pollution (IPPC) de 1996 et six directives sectorielles. Désormais, le champ d'application est étendu à de nouvelles activités, les autorisations administratives devront être délivrées en fonction de l'utilisation des « Meilleures Techniques Disponibles » (MTD) en matière de minimisation de la pollution et selon une approche intégrée, prenant en compte les rejets dans l'air, l'eau, le sol mais également la gestion des déchets et l'utilisation efficace de l'énergie. Des obligations de surveillance des émissions susceptibles de contaminer le sol et les eaux souterraines sont créées (nouvelles valeurs limites d'émission). La directive IED prévoit également d'établir un « rapport de base » de l'état du site avant la mise en service de l'installation ou avant la première actualisation de l'autorisation délivrée, et une redéfinition de l'obligation de remise en état du site lors de la cessation d'activité.

En matière de produits chimiques, le règlement (CE) n° 1907/2006 du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques (REACH) vise à prévenir les risques sanitaires et environnementaux liés à la fabrication et l'utilisation de substances chimiques et à améliorer la gestion de ces risques tout au long du cycle de vie des produits chimiques afin de garantir une meilleure protection de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Il implique en particulier pour le Groupe, en tant qu'utilisateur et producteur, un renforcement de la coopération et l'échange d'informations avec les fournisseurs et les clients. Avec la même finalité que le règlement REACH, le règlement (CE) n° 1272/2008 du 16 décembre 2008 relatif à la classification, à l'étiquetage et à l'emballage (CLP – *Classification, Labelling, Packaging*) harmonise les dispositions existantes et les critères concernant la classification, l'emballage et l'étiquetage des

substances dangereuses en tenant compte du Système Général Harmonisé (« SGH ») des Nations Unies.

Pour les substances chimiques devant être enregistrées au sein du Groupe, les entités légales concernées se conforment au calendrier fixé par le règlement REACH. Après avoir procédé de manière systématique au pré-enregistrement de substances potentiellement concernées, et après les deux premières échéances d'enregistrement, les prochaines échéances sont suivies ainsi que l'évolution du règlement et l'actualisation de ses annexes.

En matière de biocides, autres substances chimiques utilisées par le Groupe, le règlement (UE) n° 528/2012 du 22 mai 2012 concernant la mise à disposition sur le marché et l'utilisation des produits biocides a renforcé leur contrôle et harmonisé les procédures d'autorisation.

Quant aux gaz à effet de serre (GES) dans l'atmosphère, leur augmentation a amené certains États et la communauté internationale, à mettre en place des dispositifs réglementaires pour en limiter la progression.

Au niveau international, le protocole de Kyoto donnait pour objectif à l'Union européenne de réduire de 8 % les émissions de GES sur son territoire pour la période 2008-2012 par rapport au niveau de 1990. La directive n° 2003/87/CE du 13 octobre 2003 modifiant la directive n° 96/61/CE a créé un système communautaire d'échange de quotas d'émission (SCEQE) qui a débuté en 2005 et a donné lieu à la création de plans nationaux d'allocation des quotas (PNAQ), pour une première période (2005-2007), puis une deuxième (2008-2012) correspondant à la période d'engagement du protocole de Kyoto. La directive n° 2009/29/CE du 26 avril 2009 a étendu le SCEQE à une troisième période (2013-2020) qui prévoit une réduction progressive des allocations de quotas et de nouvelles procédures d'attribution afin d'atteindre une réduction des émissions de GES de 20 % en 2020 par rapport aux niveaux de 1990.

La décision de la Commission du 15 décembre 2010 définit les règles d'allocation de quotas gratuits pour la période 2013-2020 qui baissent pour le secteur chaleur d'une allocation type de 80 % en 2013 à 30 % en 2020. Pour atteindre la cible de 20 % en 2020, les émissions autorisées (*the cap*) baissent chaque année de 1,74 %. Le règlement européen 1123/2013 du 8 novembre 2013 modifie la directive n° 2003/87/CE en matière d'utilisation des crédits internationaux dans le SCEQE. Ce règlement permet aux opérateurs dans la Phase 3 (2013-2020) de continuer de bénéficier de cette concession et précise que le pourcentage maximal d'utilisation de tels crédits internationaux est égal au maximum de : (a) la limite nationale et sectorielle d'utilisation accordée à l'opérateur par le régulateur national au titre de la Phase 2 ; (b) 11 % de l'allocation gratuite reçue au titre de la Phase 2 ; (c) 4,5 % des émissions réelles vérifiées pendant toute la Phase 3 (2013-2020).

Le règlement 1031/2010 du 12 novembre 2010 précise les modalités de la mise aux enchères des quotas d'émission de GES pour la période 2013-2020. Ce règlement a été amendé par le règlement 176/2014 du 25 février 2014 qui a introduit le report de 900 millions de tonnes d'enchères de 2014-2016 à 2019-2020. Cette mesure, appelée le *backloading*, a pour objectif de temporairement réduire l'offre de quota dans le SCEQE et de favoriser ainsi une remontée des prix des droits d'émission.

Malgré l'adoption du *backloading*, le prix des droits d'émissions européens (dits *European Union Allowance* ou EUA) est resté faible au cours de 2014, à 6,41 euros par tonne en moyenne. Cela a poussé la Commission européenne à proposer une nouvelle modification du SCEQE : la Réserve de Stabilité du Marché (*Market Stability Reserve*). Entrée en vigueur le 6 octobre 2015, la décision n° 2015/1814 du Parlement européen et du Conseil impose la mise en place dès 2019 d'un mécanisme qui verra 12 % du nombre des quotas en circulation enlevé du marché et mis dans une réserve. S'y ajouteront aussi les 900 Mt de quotas initialement prévus à être vendus aux enchères par le biais de *backloading* en 2019 et 2020. Si jamais le nombre de quotas en circulation descend en dessous de 400 Mt, 100 Mt de droits d'émission seront remis en enchères.

Les conclusions EUCO 169/14 du Conseil européen du 24 octobre 2014 prévoient une réduction des GES dans l'UE de 40 % en 2030 par rapport aux niveaux de 1990. Cela se traduit par une réduction de 43 % par rapport aux niveaux de 2005 pour les secteurs soumis au SCEQE, soit une réduction du seuil maximal annuel de 2,2 % entre 2021-2030 (Phase 4) au lieu de 1,74 % dans la Phase 3. Le dispositif législatif qui encadrera les règles d'allocation gratuite, proposé par la Commission européenne le 15 juillet 2015 (proposition de directive 2015/148 COD) continuera d'être débattu au Parlement européen en 2017.

La lutte contre la pollution atmosphérique a entraîné la publication de la directive 2016/2284 du 14 décembre 2016 qui établit des engagements de réduction des émissions atmosphériques de dioxyde de soufre, d'oxydes d'azote, de composés organiques volatils non méthaniques, d'ammoniac et de particules fines des États membres.

En matière de biodiversité, la convention de Rio sur la diversité biologique signée en 1992 avait pour but de protéger la diversité et la richesse des écosystèmes. En octobre 2010, la 10^e conférence des parties à cette convention a adopté le protocole de Nagoya. Ce protocole prévoit en particulier l'adoption d'un plan stratégique sur la période 2011-2020 et un accord pour la création d'un IPBES (*Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services*). Afin de garantir l'application de ce protocole au niveau européen, le règlement 511/2014 du 16 avril 2014 a établi de nouvelles règles régissant le respect des obligations portant sur l'accès aux ressources génétiques et sur le partage des avantages découlant de leur utilisation.

Sur les risques majeurs, la directive n° 2012/18/UE du 4 juillet 2012 relative à la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses (dite Seveso 3) abroge la directive Seveso 2, à compter du 1^{er} juin 2015. Elle établit de nouvelles règles de prévention en prenant principalement en compte les changements apportés par le règlement CLP.

En matière d'efficacité énergétique, la directive n° 2012/27/UE du 25 octobre 2012 relative à l'efficacité énergétique fixe le cadre commun de mesures visant à améliorer l'efficacité énergétique dans l'Union européenne d'au moins 20 % d'ici à 2020. Elle

propose notamment la réalisation d'audits énergétiques pour les grandes entreprises ainsi que des mesures d'efficacité au niveau de l'approvisionnement énergétique.

La Commission européenne a adopté le 30 novembre 2016 le Paquet énergie propre qui vise à donner la priorité à l'efficacité énergétique, parvenir au premier rang mondial dans le domaine des énergies renouvelables et offrir des conditions équitables aux consommateurs. Il comprend ainsi notamment la révision de plusieurs directives dont celle relative à l'efficacité énergétique et aux énergies renouvelables.

Il n'existe pas à proprement parler de réglementation européenne sur l'**économie circulaire** ; la Commission européenne a publié en décembre 2015 le Paquet économie circulaire qui consiste en (i) un plan d'actions établissant un cadre de mesures pour « boucler la boucle » sur l'ensemble du cycle de vie des produits, de la production à la consommation, tout en passant par la gestion des déchets et le développement d'un marché pour les matières premières issues du recyclage, (ii) des propositions de révision de la législation relative aux déchets, comme la directive-cadre déchets, la directive sur la mise en décharge et la directive emballages et déchets d'emballage principalement.

En France

La réglementation européenne, qui pour une large part influence le droit français, est transposée par des textes législatifs et réglementaires, codifiés notamment dans le Code de l'environnement mais aussi le Code de la santé publique, le Code de l'énergie et le Code général des collectivités territoriales.

Une charte de l'environnement a été instituée par la loi constitutionnelle n° 2005-205 du 1^{er} mars 2005. Cette charte est un texte de valeur constitutionnelle, intégré dans le bloc de constitutionnalité du droit français, reconnaissant ainsi les droits et les devoirs fondamentaux relatifs à la protection de l'environnement.

La loi de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement (organisé à l'automne 2007) dite « loi Grenelle 1 » du 3 août 2009 a été complétée par la loi portant engagement national pour l'environnement dite « loi Grenelle 2 » du 12 juillet 2010. Ces lois visent la mise en œuvre de six grands chantiers ayant des implications sur chacun des métiers du Groupe. Sont ainsi concernés les secteurs du bâtiment, des transports, de la santé et des déchets, de l'eau et de la biodiversité, de l'énergie, de la gouvernance environnementale et la transparence de l'information.

En application respectivement de la directive sur l'efficacité énergétique et de la loi Grenelle 2, les filiales de Veolia, comme d'ailleurs ses clients industriels ou municipaux, au-delà de certains seuils, doivent produire, tous les quatre ans, des audits énergétiques et des bilans d'émission des gaz à effet de serre qui présentent un reporting des consommations énergétiques et des émissions de GES.

La loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (dite « ALUR ») du 24 mars 2014 et ses décrets d'application parus en 2015 sont venus modifier le droit des sites et sols pollués, en améliorant l'information des populations et en opérant une clarification des responsabilités des acteurs notamment par le biais de la procédure du tiers demandeur, afin de favoriser la reconversion des friches industrielles.

La loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte a modifié amplement le droit de l'environnement français. Elle vise à permettre à la France de contribuer plus

efficacement à la lutte contre le dérèglement climatique et de renforcer son indépendance énergétique en équilibrant mieux ses différentes sources d'approvisionnement. Les huit titres sont relatifs aux objectifs principaux de la transition énergétique, à la rénovation énergétique des bâtiments, aux transports propres et durables pour réduire la pollution de l'air, à la valorisation des déchets et à l'économie circulaire, aux énergies renouvelables, à l'énergie nucléaire, à la simplification et clarification des procédures et à l'action des citoyens, entreprises et personnes publiques.

En application de cette loi, le décret du 18 novembre 2015 fixe les budgets carbone nationaux et adopte la stratégie nationale bas carbone (SNBC). La SNBC contient les orientations pour la mise en œuvre de la politique d'atténuation des émissions de GES. Ces documents s'appliquent à l'État, aux collectivités territoriales ainsi qu'aux personnes morales de droit public qui doivent prendre en compte la SNBC dans leurs documents de planification et de programmation ayant des incidences significatives sur les émissions de GES. Les budgets carbone sont les plafonds nationaux d'émission de GES, ils sont fixés pour les périodes 2015-2018, 2019-2023 et 2024-2028. Les objectifs de la SNBC sont présentés par grand secteur (transports, bâtiment, agriculture, industrie, énergie, déchets).

Autre document majeur de la politique énergétique, la programmation pluriannuelle de l'énergie a été adoptée par un décret du 27 octobre 2016. Ce document définit les priorités d'actions des pouvoirs publics pour la gestion des formes d'énergie et les objectifs à atteindre sur la période 2016-2023.

La loi pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages du 8 août 2016 a modifié les principes du droit de l'environnement et de la protection de la biodiversité (avec l'introduction des principes de solidarité écologique et de non-régression) et a inséré la réparation du préjudice écologique dans le Code civil. Elle a introduit le mécanisme de l'accès aux ressources génétiques et au partage juste et équitable des avantages (en application du protocole de Nagoya) et le nouveau dispositif de compensation des atteintes à la biodiversité. D'un point de vue institutionnel le changement majeur réside dans la création de l'Agence française pour la biodiversité qui reprend les fonctions de l'ONEMA notamment.

Les installations exploitées par le Groupe relèvent pour la plupart du régime des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Ce régime central pour le droit de l'environnement regroupe les installations susceptibles de présenter des inconvénients ou dangers pour l'environnement, par activités et substances, dans une nomenclature et les soumet à divers régimes (déclaration, enregistrement, autorisation).

La directive IED et la directive Seveso 3 ont été transposées notamment par la création dans la nomenclature des ICPE de deux séries de section :

- la section des rubriques 3000 relative aux activités IED ;
- la section des rubriques 4000 relative aux substances Seveso 3.

La gestion du risque de prolifération des légionnelles est encadrée à la fois au niveau mondial par l'Organisation Mondiale de la Santé mais aussi au niveau européen et dans de nombreux pays. En France, par exemple, la prévention passe notamment par la réglementation relative aux tours aérorefrigérantes.

Aux États-Unis

En matière d'eau, les principales lois fédérales relatives à la distribution de l'eau et aux services d'assainissement sont le *Water Pollution Control Act* de 1972, le *Safe Drinking Water Act* de 1974 et les réglementations promulguées en application de ces lois par l'Environmental Protection Agency (EPA, agence pour la protection de l'environnement). Ces lois et règlements instaurent des normes pour l'eau potable et les rejets liquides. Chaque État a le droit d'instaurer des normes et critères plus stricts que ceux établis par l'EPA, ce qu'a fait un certain nombre d'entre eux.

Les principaux textes de loi régissant les activités de gestion des déchets sont le *Resource Conservation and Recovery Act* de 1976, le *Clean Water Act*, le *Toxic Substances Control Act*, le *Comprehensive Environmental Response, Compensation and Liability Act* de 1980 tel que modifié (connu sous le nom de « CERCLA » ou « Superfund ») et le *Clean Air Act*, tous ces textes étant mis en œuvre par l'EPA ou des agences étatiques auxquelles l'EPA délègue ses pouvoirs coercitifs. Chaque État dans lequel le Groupe opère a également ses propres lois et règlements régissant la production, la collecte et le traitement des déchets, y compris, dans la plupart des cas, la conception, l'exploitation, l'entretien, la fermeture et l'entretien après fermeture des centres de stockage et autres installations de gestion des déchets dangereux et non dangereux.

La plupart des activités américaines liées à l'énergie du Groupe relèvent de deux catégories :

- celles qui sont liées à la propriété d'unités de production énergétique et à l'intervention sur le marché en gros de la vente d'électricité ; et
- celles qui sont liées à la distribution et la production d'énergie thermique.

En droit américain, le gouvernement fédéral est compétent en matière d'activités commerciales interétatiques (impliquant des acteurs provenant de différents États fédérés), y compris dans le domaine du marché de gros électrique. Par conséquent, en qualité de propriétaire d'installations de production électrique, le Groupe est sujet aux régulations de la Federal Energy Regulatory Commission (FERC) en application du *Federal Power Act*, du *Public Utility Regulatory Policies Act* de 1978 et du *Public Utility Holding Company Act* de 2005. Au regard de ses activités thermo-énergétiques américaines, le Groupe est soumis au droit des États fédérés dans lequel il a des activités, y compris aux règlements de certaines commissions locales de services d'intérêt public. Le droit local applicable varie d'un État à l'autre ; il peut ne prévoir aucune règle en matière thermo-énergétique ou bien au contraire édicter un régime précis et contraignant. Enfin, ces deux activités impliquent des émissions dans l'atmosphère ainsi que la consommation d'eau à fin industrielle qui conduisent par conséquent le Groupe à respecter la plupart des réglementations évoquées plus haut concernant les métiers de l'Eau et des Déchets.

En Australie

Les gouvernements fédéraux, étatiques et locaux administrent conjointement les lois de protection de l'environnement par le biais d'accords bilatéraux.

La loi de 1999 (la loi EPBC sur la protection de l'environnement et la conservation de la biodiversité) est la pièce centrale de la législation australienne en matière environnementale. Elle fournit un cadre juridique pour protéger et contrôler à l'échelle nationale

et internationale la flore, la faune et l'environnement au sens large. Cependant, les réglementations environnementales les plus déterminantes sont administrées au niveau de chaque État, à travers les autorités de protection de l'environnement. Les lois de l'État et du territoire s'appliquent aux activités économiques spécifiques et sont administrées par l'État et les administrations locales sous la forme de licences et de permis.

Au total, l'Australie a plus de 300 lois (et de nombreux règlements d'application de ces lois) relatives aux questions environnementales. La législation environnementale régit la façon dont les terres peuvent être acquises et utilisées. La législation fédérale et de l'État exige également qu'une étude d'impact environnemental soit effectuée pour le développement d'un projet majeur. Une réglementation concernant la construction des bâtiments, la pollution, la contamination et la production de déchets est également applicable. Les autorités font respecter la législation en infligeant des amendes et des pénalités ou en imposant une responsabilité stricte aux entreprises ou aux dirigeants à titre personnel.

Chaque territoire dispose d'une législation instituant l'autorité de protection de l'environnement (EPA) qui est le décideur légal pour la réglementation et la politique environnementale. L'EPA administre la législation couvrant l'air et la qualité de l'eau, les déchets, les sols contaminés, le bruit, les pesticides et les déchets dangereux. L'EPA et les industriels ont aussi un rôle dans l'élaboration de codes de pratiques volontaires qui répondent à l'impact de l'industrie sur l'environnement.

La loi sur l'eau de 2007, promulguée au niveau fédéral, est le texte central de la législation qui contrôle le traitement des eaux et des eaux usées. Toutefois, en ce qui concerne les mesures de contrôle de qualité pour l'eau, l'EPA dans chaque État et territoire est responsable de la réglementation sur la qualité de l'eau. Par exemple, en Nouvelle-Galles du Sud où se trouve le siège de l'activité Déchets, la loi sur les opérations de protection de l'environnement de 1997 (loi POEO) définit le cadre législatif pour la gestion de la pollution de l'eau et de la qualité. Elle est complétée par le règlement sur les opérations de protection de l'environnement de 2009, qui entre autres fonctions, prescrit certains points pour l'application de la définition de la pollution de l'eau.

L'EPA de chaque territoire est responsable de la réglementation des déchets et des centres d'enfouissement. En Nouvelle-Galles du Sud les déchets sont réglementés par l'Autorité de protection de l'environnement de la NGS (NSW EPA) en utilisant des outils et des programmes pour prévenir la pollution, réduire l'utilisation des ressources, améliorer la récupération des matériaux à partir du flux de déchets et assurer l'élimination appropriée des déchets. Le NSW EPA contrôle également un cadre réglementaire qui établit des règles du jeu équitables pour les opérateurs de déchets et de recyclage. Le cadre comprend l'obligation de détenir une licence de protection de l'environnement, si certains seuils sont atteints, et l'obligation d'enregistrer et de signaler à l'EPA les quantités et les types de déchets qui transitent à travers l'installation.

En juillet 2014, le Sénat australien a abrogé la loi sur l'énergie propre de 2011, qui était auparavant le cadre juridique pour un régime d'échange de droits d'émissions. D'autres réformes de fond sur les émissions de carbone et des projets d'énergie renouvelable sont encore à l'étude.

En Chine

La Chine a promulgué de nombreuses lois sur la protection de l'environnement comme la loi sur la protection de l'environnement (EPL) de 1989, la loi sur la pollution de l'eau en 1984 (amendée en 1996 et 2008), la loi sur les études d'impact de 2002, la loi sur la pollution de l'air de 1987 (amendée en 1995 et 2000), la loi sur les déchets solides de 1995 (amendée en 2004) et la loi sur la prévention et le contrôle du bruit de 1996.

Le ministère de l'environnement chinois et ses services déconcentrés au niveau des provinces et des villes, les bureaux de protection de l'environnement sont les autorités chargées d'appliquer et d'administrer la réglementation environnementale.

La loi sur la protection de l'environnement de 1989 a été largement remaniée par une loi du 24 avril 2014, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015. Le développement durable et la civilisation écologique ont été ajoutés comme objectifs à atteindre et la protection de l'environnement est devenue un principe fondamental de l'État. Cette loi renforce les pouvoirs des autorités publiques en matière de contrôles et de sanctions. Les violations de la réglementation peuvent être rendues publiques et en cas de pollution, les entreprises peuvent se voir imposer des amendes sur une base journalière. Les entreprises les plus polluantes doivent rendre publics les principaux polluants émis, les volumes des rejets ainsi que la conception et le statut opérationnel des équipements permettant de prévenir et de traiter les pollutions.

Cette loi a également apporté l'amélioration de la transparence et l'encouragement à la participation du public. Il est créé une procédure judiciaire d'intérêt général qui consiste à conférer à certains groupements tels que les ONG (sous certaines conditions) la faculté d'ester en justice en cas de préjudice résultant de pollution, dommage écologique ou atteinte à l'intérêt général. Enfin, un système d'incitations financières et fiscales concerne les entreprises soucieuses de l'environnement.

La loi sur la protection de l'air du 29 août 2015 (qui modifie la loi de 1987) est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2016, elle introduit des sanctions plus sévères.

En septembre 2015, la Chine a annoncé le lancement en 2017 d'un système d'échange de quotas d'émissions de carbone national qui concernera les industries lourdes fortement polluantes.

Un amendement a été apporté à la loi sur les études d'impact début juillet 2016 et est entré en vigueur le 1^{er} septembre 2016, il vise à renforcer les sanctions à l'encontre de ceux qui enfreignent cette loi. Il augmente substantiellement les amendes rendant plus coûteuses les infractions à la loi. Les projets de construction peuvent désormais être taxés à hauteur de 1 % à 5 % de leur coût d'investissement total, selon le degré d'infraction ou de dommage.

Le 21 décembre 2016, le ministère chinois de la protection de l'environnement a mis en place un système de « permis à polluer » avec des limites spécifiques sur le montant et la concentration de chaque polluant pouvant être émis. Certaines industries ont dû obtenir ces permis avant fin 2016. D'autres seront soumises aux dispositions du plan contrôlant la mise en œuvre du système de permis respectivement d'ici fin 2017 et d'ici 2020. Les violations des limites fixées dans les permis feront l'objet de sanctions allant de l'arrêt des installations mises en cause à des sanctions pénales.

La loi fiscale relative à la protection environnementale a été adoptée le 25 décembre 2016, par le comité permanent de l'assemblée

populaire de Chine. Cette loi entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2018. Elle apporte le plus solide fondement juridique à ce jour concernant la mise en œuvre de mesures de protection environnementale, remplaçant ainsi le système des droits d'émission de polluants atmosphériques en place depuis presque 40 ans. Elle impose également des coûts plus élevés à l'industrie pour laquelle il s'agit de la meilleure incitation à réduire les émissions atmosphériques et autres activités polluantes.

Le 26 décembre 2016, quatre ministères chinois ont émis le 13^e plan de développement sur cinq ans pour la conservation énergétique et la protection environnementale. Ce plan offrira des opportunités croissantes pour les entreprises disposant de technologies pour la conservation énergétique et la protection de l'environnement, de contrats de performance énergétique, de contrats de gestion de l'eau et la gouvernance concernant la pollution environnementale.

1.6.2 RÉGLEMENTATION EAU

Au niveau international, les directives de l'OMS concernant l'eau et la santé sont destinées aux États, afin de les aider à élaborer leur réglementation interne en matière de qualité d'eau. Ces directives fixent des *guidelines* en matière de qualité d'eau potable et mettent l'accent sur la gestion préventive du risque sanitaire. Le respect de ces recommandations est une garantie permettant de produire de l'eau sûre pour la santé humaine. Le droit d'accès à l'eau est reconnu dans la plupart des États et l'accès à une eau de qualité et à des installations sanitaires est désormais un droit de l'homme reconnu par l'ONU depuis le 28 juillet 2010.

Au niveau européen, l'objectif de la réglementation est de disposer d'une eau potable conforme à la réglementation, d'atteindre le bon état chimique et écologique des eaux souterraines et des eaux de surface ainsi que leur bon état quantitatif et de disposer d'un système de traitement des eaux usées permettant de protéger le milieu récepteur.

Concernant la qualité de l'eau potable, celle-ci est strictement réglementée par la directive n° 98/83/CE du 3 novembre 1998 relative à la qualité des eaux destinées à la consommation humaine. Elle introduit, au-delà du contrôle de la qualité, la notion d'évaluation des risques.

L'objectif du bon état chimique de l'eau d'ici 2015 résulte de plusieurs textes européens, notamment de la directive n° 2000/60/CE du 23 octobre 2000 établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau (directive dite « cadre sur l'eau ») qui vise plus généralement la qualité des masses d'eau, qu'elles soient de surface ou souterraines. Ainsi, la directive n° 2006/118/CE du 12 décembre 2006 sur la qualité des eaux souterraines (directive fille de la directive-cadre) établit un contrôle et une limitation des substances chimiques à l'horizon 2015 dans ces eaux.

La directive cadre fixait des objectifs à horizon 2015 mais son calendrier de mise en œuvre va jusqu'en 2027.

La directive n° 2008/105/CE du 16 décembre 2008, modifiée par la directive n° 2013/39 du 12 août 2013 établit des normes de qualité environnementale pour 45 substances prioritaires dont des substances dangereuses prioritaires présentant un risque significatif pour l'environnement ou la santé dans le domaine de l'eau. Ces textes prévoient de supprimer les substances dangereuses prioritaires en 2021 et les substances dangereuses en 2028 des eaux de surfaces continentales et littorales.

Afin de protéger le milieu récepteur, la collecte, le traitement et le rejet des eaux usées urbaines, industrielles et commerciales, sont encadrés par la directive n° 91/271 du 21 mai 1991 relative au traitement des eaux urbaines résiduaires, modifiée, dont les

objectifs ont été confirmés et étendus par la directive-cadre sur l'eau.

Le traitement des eaux usées est également directement impacté par la directive n° 2008/56/CE du 17 juin 2008 établissant un cadre d'action communautaire dans le domaine de la politique pour le milieu marin ainsi que la directive n° 2006/7/CE du 15 février 2006 concernant les « eaux de baignade » qui impose de nouvelles contraintes en matière de surveillance des eaux de baignade, de gestion de ces eaux et d'information du public.

Les autorités publiques imposent également des réglementations strictes concernant, d'une part, les eaux usées industrielles susceptibles d'être rejetées dans les systèmes de collecte et, d'autre part, les eaux usées traitées et les boues provenant des usines de traitement d'eaux usées urbaines.

Concernant les substances radioactives dans les eaux de consommations, la directive n° 2013/51/EURATOM du 22 octobre 2013 fixe des exigences pour la protection de la santé de la population en ce qui concerne les substances radioactives dans les eaux destinées à la consommation humaine.

Concernant le risque d'inondation, la directive n° 2007/60/CE du 23 octobre 2007 relative à l'évaluation et à la gestion des risques d'inondation européenne demande aux États membres d'identifier et de cartographier les bassins hydrographiques et les zones côtières à risque et d'établir des plans de gestion.

En France, un grand nombre de textes régissent la production d'eau potable, le traitement des eaux usées et la pollution de l'eau. De nombreuses autorités administratives assurent leur application.

Certains rejets ou éliminations et certaines autres activités ayant potentiellement un impact négatif sur la qualité des eaux de surface ou des eaux souterraines sont assujettis à une obligation administrative d'autorisation ou de déclaration. C'est le système des IOTA (installations, ouvrages, travaux, activités) soumis à la police de l'eau. Ainsi, les autorités publiques doivent être informées de toute installation de pompage des eaux souterraines au-delà de volumes déterminés et la loi interdit ou encadre le rejet de certaines substances dans l'eau.

La loi n° 2006-1772 du 30 décembre 2006 sur l'eau et les milieux aquatiques (dite « LEMA ») a répondu aux exigences communautaires du bon état des eaux et a modifié significativement la législation française sur l'eau. En outre, les schémas directeurs d'aménagement et de gestion des eaux (SDAGE) prennent en compte en particulier cet objectif de qualité des eaux et l'arrêté du 25 janvier 2010 modifié établit le programme de surveillance de l'état des eaux.

La loi Grenelle 2 a confirmé la compétence des communes en matière de distribution d'eau potable et a visé à améliorer la connaissance des réseaux et réduire les pertes en réseaux. La loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles du 27 janvier 2014 (dite « MAPAM ») a confié de nouvelles attributions aux communes et aux EPCI en matière de gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations (ou GEMAPI), tout en leur mettant à disposition de nouveaux outils (taxe et servitudes). Quant à la loi sur la nouvelle organisation territoriale de la République du 7 août 2015 (loi « NOTRE »), elle développe la compétence des intercommunalités : au 1^{er} janvier 2020, l'eau et l'assainissement deviendront des compétences obligatoires pour l'ensemble des établissements publics de coopération intercommunale.

La protection des aires d'alimentation des captages fait l'objet d'attention particulière et la réglementation traite des polluants particuliers tels les nitrates, les pesticides, les micropolluants.

L'assainissement autonome répond à une réglementation stricte pour assurer la protection de la qualité du milieu récepteur, de

la salubrité et de la santé publique. En fonction de leur taille, les stations d'épuration sont soumises à des exigences croissantes, notamment pour les plus importantes à des obligations de reporting comme la déclaration annuelle des émissions polluantes et des déchets.

La réutilisation des eaux usées traitées est quant à elle encadrée de manière limitative et ne concerne que des fins d'irrigation de cultures ou d'espaces verts (arrêté du 2 août 2010 modifié).

En matière de boues de stations d'épuration, ces dernières pour pouvoir être valorisées en agriculture, doivent répondre à des exigences de traçabilité extrêmement strictes eu égard aux composés organiques et aux diverses traces métalliques qu'elles sont susceptibles de contenir (métaux lourds tels que le cadmium, le mercure ou le plomb). Pour être valorisées en biogaz susceptible d'être injecté dans les réseaux de gaz naturel, elles doivent également respecter une liste d'intrants autorisés dans la composition des boues.

1.6.3 RÉGLEMENTATION DÉCHETS

Dans de nombreux pays, les centres de traitement des déchets sont soumis à des textes qui imposent aux prestataires d'obtenir des autorisations auprès des autorités publiques pour pouvoir exploiter leurs usines. L'obtention de ces autorisations nécessite la présentation d'études spécifiques d'impact sur l'environnement, la santé humaine et l'évaluation des risques relatifs à l'installation concernée. Les exploitants de centres de stockage doivent présenter des garanties financières précises (prenant souvent la forme de cautions bancaires) qui couvrent notamment la surveillance et la remise en état du site pendant 30 ans après la fin de son exploitation.

Les exploitants doivent en outre respecter des normes spécifiques aux centres de stockage ; les usines d'incinération sont généralement soumises à des réglementations visant notamment à limiter l'émission de polluants. Les déchets sont par ailleurs soumis à des réglementations diverses selon leur nature.

Au niveau européen, la directive 2008/98/CE du 19 novembre 2008 (dite directive-cadre déchets) établit une hiérarchie des différents modes de gestion des déchets en privilégiant (i) la prévention de leur production, notamment en imposant aux États membres l'élaboration de programmes nationaux, (ii) le réemploi, (iii) le recyclage en définissant de nouveaux objectifs que les États membres devront atteindre d'ici 2020, (iv) les autres formes de valorisation et (v) l'élimination sans danger.

Elle clarifie également les notions de valorisation, d'élimination, de fin du statut de déchet et de sous-produit. L'objectif de cette directive est d'inciter au recyclage et à la valorisation agronomique et énergétique des déchets ménagers.

Sur le recyclage des navires, le règlement (EU) n° 1257/2013 du 20 novembre 2013 a pour objectif de mieux encadrer le recyclage des navires dans le respect des normes sur les déchets dangereux.

Sur les mouvements transfrontaliers des déchets, le règlement n° 1013-2006 du 14 juin 2006 définit les conditions de surveillance et de contrôle des transferts de déchets et précise les procédures actuelles de contrôle des transferts de déchets pour les déchets non

dangereux destinés à être recyclés. Il a été modifié par un règlement du 15 mai 2014 qui impose aux États membres de réaliser des plans d'inspection d'ici au 1^{er} janvier 2017, dans le sens d'une efficacité accrue des contrôles.

En France, la plupart des installations de traitement des déchets dangereux et non dangereux relèvent de la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Des décrets et des arrêtés ministériels et préfectoraux définissent les règles applicables sur ces sites (conception, construction, exploitation...).

Les déchets dangereux répondent à des obligations strictes de suivi tout au long de la chaîne de traitement et leur traçabilité est assurée par le Bordereau de suivi des déchets (BSD). Depuis le 1^{er} juillet 2012, les producteurs/détenteurs de déchets non dangereux sont soumis, sauf exonération, tout comme les déchets dangereux à une obligation de traçabilité avec la tenue d'un registre chronologique de déchets.

Les unités de valorisation énergétique sont soumises à de nombreuses prescriptions, notamment des limitations d'émissions de polluants.

La loi Grenelle 2 a renforcé et étendu le régime de la Responsabilité Élargie du Producteur (REP) et des filières spécifiques de récupération et de traitement associées. Enfin, elle a prévu la planification de la gestion des déchets issus du BTP et l'établissement d'un diagnostic avant démolition.

La directive-cadre sur les déchets du 19 novembre 2008 a été transposée en France par l'ordonnance n° 2010-1579 du 17 décembre 2010 ; cette transposition est venue clarifier certaines définitions, introduire une hiérarchie des modes de traitement des déchets (réutilisation, recyclage, valorisation, élimination) et préciser la responsabilité des producteurs et détenteurs de déchets.

Le titre 4 de la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour une économie verte est consacré à la lutte contre les gaspillages et à la promotion de l'économie circulaire : il modifie les principes

applicables au droit des déchets en imposant de nouveaux objectifs à la politique nationale des déchets avec des objectifs chiffrés et inscrit la définition de l'économie circulaire dans les grands principes du droit de l'environnement. Le droit des éco-organismes est modifié et de nouvelles filières de REP créées. Les textes d'application de ces nouvelles dispositions, en particulier sur les filières REP, sont parus en 2016.

1.6.4 RÉGLEMENTATION ÉNERGIE

Les activités de Veolia liées à l'énergie en Europe (essentiellement la fourniture de services énergétiques à base d'énergie thermique et indépendante) sont soumises à l'application de règlements européens et des réglementations nationales (transposition des directives européennes) afin de limiter et de maîtriser les impacts et risques environnementaux.

Au niveau européen, les grandes installations de combustion (dont la puissance thermique est supérieure ou égale à 50 MW) sont réglementées depuis le 1^{er} janvier 2016 par la directive « IED » du 24 novembre 2010 relative aux émissions industrielles qui impose notamment le recours systématique aux Meilleures Techniques Disponibles (MTD). La directive n°2015/2193 du 25 novembre 2015 relative aux installations de combustion moyennes (c'est-à-dire dont la puissance thermique est comprise entre 1 et 50 MW) est venue récemment fixer des valeurs limites d'émission de certains polluants atmosphériques.

Dans le cadre de la directive 2003/87/CE du 13 octobre 2003 relatif au système d'échange de quotas d'émission de GES, les installations de combustion de plus de 20 MW entrant dans le périmètre de la directive sont inscrites dans les plans nationaux d'allocations de quotas mis en application depuis 2005 dans l'ensemble des États de l'Union européenne. Par ailleurs, la directive 2012/27/UE du 25 octobre 2012 relative à l'efficacité énergétique fixe le cadre commun des mesures visant à améliorer l'efficacité énergétique dans l'Union européenne d'au moins 20 % d'ici à 2020. Suite à l'abrogation du règlement européen CE 2037/2000, le règlement européen CE 1005/2009 du 16 septembre 2009 impose une gestion stricte des substances destructrices de la couche d'ozone, en particulier les fluides frigorigènes CFC et HCFC utilisés dans les installations de production de froid. Il fixe entre autre les règles de récupération et de destruction des fluides ainsi qu'un calendrier d'élimination pour certaines substances.

Conséquence du protocole de Kyoto, le règlement européen 842/2006/CE du 17 mai 2006 imposait quant à lui une gestion et une traçabilité rigoureuse des GES fluorés tels que les fluides frigorigènes HFC ou l'isolant électrique SF6. Le règlement n° 517/2014 du 16 avril 2014 a réformé ce dispositif en abrogeant le règlement 842/2006 à compter du 1^{er} janvier 2015. Il a pour ambition de réduire les émissions de GES fluorés de deux tiers par rapport à leur niveau actuel d'ici à 2030. En application de ce dernier, trois règlements du 17 novembre 2015 viennent fixer de nouvelles prescriptions concernant ces gaz en matière d'étiquetage, de formation et de certification.

Concernant les équipements sous pression la directive 97/23/CE du 29 mai 1997 (DESP) fixe des exigences de conception, de fabrication et impose l'évaluation de la conformité de ces équipements comme aux ensembles dont ils font partie et ce depuis 2002.

Concernant la sortie du statut de déchet, les textes réglementaires fixent une procédure selon les critères établis au niveau européen ou national : elle est autorisée par le ministre en charge de l'environnement pour des catégories de déchets.

En France, la plupart des ouvrages sont soumis à la réglementation relative aux installations classées pour la protection de l'environnement se trouvant dans le Code de l'environnement. Le Code de l'énergie réglemente également cette activité.

La loi Grenelle 2 a donné une impulsion au développement de l'efficacité énergétique et des énergies renouvelables.

Cela s'est poursuivi avec la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte qui a pour objectif d'équilibrer les différentes sources d'approvisionnement énergétique en France. Son titre 5 est relatif aux énergies renouvelables et instaure un nouveau régime pour les contrats d'achat de l'électricité produite par des installations de production utilisant des énergies renouvelables, les installations de méthanisation voient leur régime légèrement modifié de même que le droit des concessions hydroélectriques. Son titre 8 met en place deux documents importants pour la politique énergétique : la stratégie bas carbone et la programmation pluriannuelle de l'énergie. Il modifie le pilotage de la production d'électricité et traite de la transition énergétique dans les territoires. De nombreux textes d'application de ces nouvelles mesures sont parus en 2016.

Des arrêtés ministériels précisent les prescriptions techniques applicables aux différentes installations de combustion, en fonction de leur taille. De même sont réglementées les conditions de mise sur le marché, d'utilisation, de récupération et de destruction des substances utilisées en tant que fluide frigorigène dans des équipements frigorifiques ou climatiques. La réglementation française a complété l'arsenal juridique par de nombreux autres arrêtés qui précisent les modalités de quantification, de manipulations des fluides ainsi que la mise en place de filières de formation et de récupération.

Enfin, au titre de son activité liée à la production d'eau chaude sanitaire, le Groupe est particulièrement concerné par la directive européenne 98/83/CE du 3 novembre 1998 qui traite de la qualité des eaux destinées à la consommation humaine. Plusieurs États, dont la France, considèrent que cette directive s'applique aux eaux froides et aux eaux chaudes, ainsi qu'à tous types de système de gestion de production et de distribution d'eau froide ou chaude.

Pour tous les domaines présentés ci-dessus, la violation de la plupart des textes est sanctionnée civilement et pénalement et la responsabilité pénale de l'entreprise elle-même peut être engagée.

1.7 Principaux mouvements de périmètre

1

Les principaux mouvements de périmètre et évolutions au sein du Groupe sont détaillés au chapitre 3, section 3.1.2 *infra*.

2

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

2.1	INFORMATIONS SUR LE CAPITAL ET DONNÉES BOURSIÈRES	52
2.1.1	Capital social	52
2.1.2	Marché des titres de la Société	52
2.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions	53
2.1.4	Capital autorisé non émis	56
2.1.5	Autres titres donnant accès au capital	57
2.1.6	Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	57
2.1.7	Titres non représentatifs du capital	58
2.2	ACTIONNARIAT DE VEOLIA ENVIRONNEMENT	60
2.2.1	Actionnariat au 31 décembre 2016	60
2.2.2	Évolution des principaux actionnaires au cours des trois derniers exercices	61
2.3	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES	62
2.3.1	Dividendes versés au cours des cinq derniers exercices	62
2.3.2	Politique de distribution	62
2.3.3	Délai de prescription	62

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

2.1 Informations sur le capital et données boursières ^{RFA}

2.1.1 CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2016, le capital social de Veolia Environnement était de 2 816 824 115 euros divisé en 563 364 823 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie, de 5 euros de valeur nominale chacune (cf. chapitre 2, section 2.1.6 *infra*).

À la date du dépôt du présent document de référence, le capital social de la Société demeure inchangé.

2.1.2 MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris (compartiment A) depuis le 20 juillet 2000, sous le code ISIN FR 0000124141-VIE, le code Reuters VIE. PA et le code Bloomberg VIE. FP. Le titre Veolia Environnement est éligible au Service de Règlement Différé (SRD).

Les actions de la Société font partie du CAC 40, principal indice publié par NYSE Euronext Paris, depuis le 8 août 2001.

Le tableau ci-dessous décrit les cours de bourse et les volumes de transactions en nombre de titres Veolia Environnement sur les dix-huit derniers mois sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Euronext Paris

Année (mois)	Cours (en euros)		Transaction en nombre de titres
	Plus haut	Plus bas	
2016			
Décembre	16,235	15,215	66 733 273
Novembre	19,995	16,075	82 489 307
Octobre	20,500	19,230	32 973 458
Septembre	20,975	19,070	50 236 422
Août	20,605	19,065	27 598 041
Juillet	20,070	18,665	32 896 354
Juin	20,710	18,010	49 380 965
Mai	20,965	19,090	41 038 046
Avril	21,730	20,385	35 330 991
Mars	21,365	20,135	43 797 328
Février	22,670	19,890	44 206 775
Janvier	21,195	20,330	43 984 984
2015			
Décembre	22,860	20,900	42 545 212
Novembre	22,980	21,045	36 555 797
Octobre	21,630	19,420	49 072 174
Septembre	20,795	18,755	52 494 973
Août	21,225	17,825	51 760 618
Juillet	20,660	17,785	50 174 366

Source : Bloomberg.

À la suite du retrait de Veolia Environnement de la cote du New York Stock Exchange (NYSE) de ses *American Depositary Receipts* (ADRs) la dernière cotation des ADRs au NYSE est intervenue le 22 décembre 2014. Depuis cette date, les ADRs sont négociés sur le marché hors cote américain (*US Over-The-Counter market*) sous le code VEOEY.

Par ailleurs, Veolia Environnement a annoncé le 12 décembre 2014 le maintien de son programme d'ADR, géré dorénavant par Deutsche Bank en tant que programme de niveau 1 (*sponsored level 1 facility*). Les porteurs d'ADR ont pu choisir de conserver leurs ADRs après le retrait de la cote du NYSE et la fin de l'enregistrement de la Société auprès de la *US Securities and Exchange Commission* (SEC).

2.1.3 ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS ⁽¹⁾

2.1.3.1 Programme de rachat en vigueur au jour du dépôt du document de référence (programme autorisé par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016)

Lors de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016, les actionnaires de la Société ont autorisé un programme de rachat permettant l'acquisition, la cession ou le transfert d'actions à tout moment, **sauf en période d'offre publique**, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, et par tous moyens sur les marchés réglementés, sur les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, sur les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement.

Les achats d'actions peuvent porter sur un nombre d'actions tel que le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas à quelque moment que ce soit 10 % des actions composant le capital de la Société et que le nombre d'actions que la Société détient à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société.

Cette autorisation permet à la Société d'opérer sur ses propres titres selon les objectifs suivants : (i) la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société ou de tout plan similaire, (ii) l'attribution gratuite d'actions, (iii) l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise, (iv) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière, (v) la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou

d'apport, (vi) l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Veolia Environnement par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, ou enfin (vii) l'annulation de tout ou partie des actions ainsi rachetées.

L'assemblée générale du 21 avril 2016 a fixé à 35 euros le prix maximum d'achat par action et à 1 milliard d'euros le montant maximal pouvant être affecté par la Société au programme de rachat. Elle a donné tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et mettre en œuvre cette autorisation.

L'autorisation décrite ci-dessus, en vigueur au jour du dépôt du présent document de référence, prendra fin au plus tard à l'expiration d'un délai de dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016, soit le 21 octobre 2017, sauf autorisation d'un nouveau programme par la prochaine assemblée générale.

2.1.3.2 Synthèse des opérations réalisées par Veolia Environnement sur ses propres titres au cours de l'exercice 2016

Pourcentage de capital autodétenu au 31 décembre 2016	2,67 %
Nombre d'actions autodétenues au 31 décembre 2016	15 064 835
Valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2016*	445 396 780 €
Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2016**	243 673 706 €
Nombre d'actions annulées au cours des derniers 24 mois	0

* Valeur comptable hors provisions.

** Sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2016, soit 16,175 euros.

(1) Cette section comprend les informations devant figurer dans le descriptif du programme en application de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers et les informations requises en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

Veolia Environnement a signé un contrat de liquidité à effet au 30 septembre 2014 pour une durée de 12 mois renouvelable, dont la mise en œuvre a été confiée à Rothschild & Cie. Une somme de 30 millions d'euros a été allouée au fonctionnement du compte de liquidité.

Le tableau ci-dessous détaille les opérations effectuées par la Société sur ses actions propres au cours de l'exercice 2016 dans le cadre du programme autorisé par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016 :

	Flux bruts cumulés au 31 décembre 2016		Positions ouvertes au 31 décembre 2016			
	Achats ⁽¹⁾	Ventes/ Transferts ⁽²⁾	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
			Options d'achat achetées	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	9 271 117	8 004 257	néant	néant	néant	néant
Cours moyen des transactions (en euros)	19,75	20,49	N/A	N/A	N/A	N/A
Prix moyen d'exercice (en euros)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
MONTANTS (EN EUROS)	186 261 148	164 940 170	N/A	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

(1) Achats réalisés dans le cadre du contrat de liquidité.

(2) Ventes réalisées dans le cadre du contrat de liquidité (7 911 117 actions), du Share Incentive Plan UK (88 110 actions) et du Management Incentive Plan (5 030 actions).

2.1.3.3 Objectifs des transactions réalisées au cours de l'exercice 2016 et affectation des actions autodétenues

Au 31 décembre 2016, le nombre total d'actions détenues par Veolia Environnement était de 15 064 835, représentant 2,67 % du capital de la Société, et aucune action n'était détenue directement ou indirectement par des filiales de Veolia Environnement. À cette date, le portefeuille d'actions autodétenues était réparti de la manière suivante :

- 5 315 776 actions affectées à la couverture de programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés du Groupe ;
- 8 389 059 actions affectées à des opérations de croissance externe.
- 1 360 000 actions au titre du contrat de liquidité mis en place le 30 septembre 2014.

2.1.3.4 Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017

L'autorisation de rachat d'actions décrite à la section 2.1.3.1 ci-avant expirera au plus tard le 21 octobre 2017, sauf adoption par l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017 de la résolution prise conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce décrite ci-dessous.

Cette résolution, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, vise à autoriser la Société à mettre en place

un nouveau programme de rachat d'actions dans les conditions suivantes :

- cette autorisation serait destinée à permettre à la Société d'opérer sur ses propres titres selon les objectifs suivants : (i) la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; (ii) l'attribution ou la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; (iii) l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; (iv) de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; (v) la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; (vi) l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, en application de la vingt et unième résolution adoptée par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016 ou par toute résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation ; (vii) l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Veolia Environnement par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; (viii) toute opération autorisée par la réglementation et notamment la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission d'apport.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué ;

- les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :
 - le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, à titre indicatif à la date de dépôt du présent document de référence, 56 336 482 actions, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue au premier alinéa correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation,
 - le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée ;
- l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur mais **non en période d'offre publique et par tous moyens**, notamment sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre

manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement ;

- le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 25 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie), ce prix maximum n'étant applicable qu'aux acquisitions décidées à compter de la date de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017 et non aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente assemblée générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de ladite assemblée.

L'assemblée générale délègue au conseil d'administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros.

Cette autorisation priverait d'effet, à compter du jour de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017 à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Elle est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ladite assemblée générale mixte.

L'assemblée générale conférerait tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

2.1.4 CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

2.1.4.1 Autorisations adoptées par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016 ⁽¹⁾

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Plafond d'utilisation (en euros et/ou en pourcentage)
Programme de rachat d'actions Sauf en période d'offre publique (résolution 11)	18 mois 21 octobre 2017	35 € par action, dans la limite d'un plafond de 54 956 684 actions et de 1 milliard d'euros ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social
Émissions avec droit préférentiel de souscription (DPS)* Émission de toutes valeurs mobilières confondues (résolution 12)	26 mois 21 juin 2018	845 millions d'euros (nominal) soit environ 30 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le montant nominal maximal global de 845 millions d'euros, ci-après le « plafond global »)
Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)* Émission par offre au public de toutes valeurs mobilières – délai de priorité de souscription obligatoire (résolution 13)	26 mois 21 juin 2018	281 millions d'euros (nominal) soit environ 10 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)
Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)* Émission par placement privé de toutes valeurs mobilières (résolution 14)	26 mois 21 juin 2018	281 millions d'euros (nominal) soit environ 10 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 281 millions d'euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)
Émission de valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature* (résolution 15)	26 mois 21 juin 2018	10 % du capital social (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 281 millions d'euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel (green shoe)* (résolution 16)	26 mois 21 juin 2018	Extension de 15 % maximum d'une augmentation de capital social avec ou sans DPS (l'émission supplémentaire s'imputant sur le plafond de la résolution avec ou sans DPS concernée et sur le plafond global, et le cas échéant sur le plafond de 281 millions d'euros nominal des augmentations de capital sans DPS)
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres* (résolution 17)	26 mois 21 juin 2018	400 millions d'euros (nominal) soit environ 14,2 % du capital social au jour de l'assemblée générale (ce montant nominal maximal s'imputant sur le plafond global)
Émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription* Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (résolution 18)	26 mois 21 juin 2018	56 336 482 euros (nominal) soit environ 2 % du capital social au jour de l'assemblée générale (ce montant s'imputant sur le plafond global)
Émissions réservées au personnel avec suppression du droit préférentiel de souscription** Augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires (résolution 19)	18 mois 21 octobre 2017	5 633 648 euros (nominal) soit environ 0,2 % du capital au jour de l'assemblée générale (ce montant s'imputant sur le plafond global)
Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit de membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (résolution 20)	18 mois 21 octobre 2017	0,5 % du capital social au jour de l'assemblée générale, réparti en sous plafonds : (1) 0,3 % du capital social concernant les attributions d'actions de performance au bénéfice des mandataires sociaux de la Société et de certains membres du personnel salarié de la Société ou du Groupe et (2) 0,2 % concernant les attributions d'actions gratuites, sans condition de performance, à l'ensemble des salariés de la Société et des sociétés françaises du Groupe
Annulation des actions autodétenues (résolution 21)	26 mois 21 juin 2018	10 % des actions composant le capital par période de 24 mois

* Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette autorisation s'imputera sur le plafond global de 845 millions d'euros inclus dans la douzième résolution de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016.

** Augmentation de capital en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail et/ou (ii) de fonds d'actionariat (de type OPCVM ou entité équivalente) investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i), et/ou (iii) de tout établissement de crédit (ou filiale d'un tel établissement) intervenant à la demande de Veolia Environnement pour la mise en place d'une offre structurée d'actions aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées ayant leur siège social dans des pays dans lesquels les salariés, pour des raisons réglementaires ou autres, ne peuvent bénéficier des formules d'actionariat salarié traditionnelles (émissions réservées au personnel, adhérents de plans d'épargne).

(1) Ne sont listées que les autorisations encore en vigueur à la date du présent document de référence.

2.1.4.2 Autorisations proposées au vote de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Plafond d'utilisation (en euros et/ou en pourcentage)
Programme de rachat d'actions Sauf en période d'offre publique (résolution 12)	18 mois 20 octobre 2018	25 € par action, dans la limite d'un plafond de 56 336 482 actions et de 1 milliard d'euros ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social

2

2.1.5 AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Dilution potentielle liée aux options et aux bons de souscription d'actions

Le 28 septembre 2010, la Société avait attribué aux dirigeants et salariés du Groupe 2 462 800 options de souscription (plan n° 8). L'exercice de ces options était soumis à une condition de performance

qui n'a pas été réalisée. Au 31 décembre 2016 subsistaient 2 127 400 options de souscription. En conséquence, sauf cas d'offre publique sur les actions de la Société, ces options de souscription existantes au 31 décembre 2016 n'étant pas exerçables, elles n'entraînent aucune dilution potentielle (cf. chapitre 7 section 7.4.3.1 *infra*).

2.1.6 ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Le tableau ci-dessous fait apparaître les évolutions du capital social de Veolia Environnement depuis le début de l'exercice 2012 :

Date de l'assemblée	Opération	Nombre d'actions émises	Valeur nominale des actions (en euros)	Montant nominal de l'augmentation de capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Montant cumulé du capital	Nombre cumulé d'actions
16/05/2012 (constaté par le président-directeur général le 14/06/2012)	Augmentation de capital résultant du paiement du dividende en actions	2 433 889	5	12 169 445	12 047 750,55	2 610 434 245	522 086 849
14/05/2013 (constaté par le président-directeur général le 12/06/2013)	Augmentation de capital résultant du paiement du dividende en actions	26 788 859	5	133 944 295	94 028 895,09	2 744 378 540	548 875 708
24/04/2014 (constaté par le président-directeur général le 26/05/2014)	Augmentation de capital résultant du paiement du dividende en actions	13 426 093	5	67 130 465	107 543 004,93	2 811 509 005	562 301 801
24/04/2014 (constaté par le président-directeur général le 17/12/2015)	Augmentation de capital réservée aux salariés (plan d'épargne Groupe)	1 063 022	5	5 315 110	12 288 534,32	2 816 824 115	563 364 823

2.1.7 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Programme EMTN

Un programme d'Euro Medium Term Notes (EMTN) a été mis en place en juin 2001 pour un montant maximal de 4 milliards d'euros. Ce montant maximal a été porté à 16 milliards d'euros le 13 juillet 2009.

Les principales émissions qui constituent l'encours de ce programme au 31 décembre 2016 sont les suivantes :

Date de l'émission	Devise	Montant nominal de l'émission (en devises) (en millions)	Tirages complémentaires/ rachats partiels	Montant nominal de l'encours au 31 décembre 2016 (en devises) (en millions)	Taux facial	Échéance
28 mai 2003	EUR	750				
Mars 2012	EUR		-130			
Juin 2013	EUR		-129			
Décembre 2013	EUR		-19	472	5,375 %	28 mai 2018
25 novembre 2003	EUR	700		700	6,125 %	25 novembre 2033
12 décembre 2005	EUR	600				
Juin 2013	EUR		-109			
Décembre 2013	EUR		-60	431	4,375 %	11 décembre 2020
24 novembre 2006	EUR	1 000				
14 mars 2008	EUR		140			
Mars 2012	EUR		-140			
Décembre 2012	EUR		-256			
Juin 2013	EUR		-86			
Décembre 2013	EUR		-42			
Novembre 2014	EUR		-10	606	4,375 %	16 janvier 2017
24 mai 2007	EUR	1 000				
Décembre 2013	EUR		-150			
Avril 2015	EUR		-205	645	5,125 %	24 mai 2022
29 octobre 2007	GBP	500				
7 janvier 2008	GBP		150	650	6,125 %	29 octobre 2037
24 avril 2009	EUR	750				
Novembre 2014	EUR		-175			
Avril 2015	EUR		-113	462	6,75 %	24 avril 2019
29 juin 2009	EUR	250		250	5,70 %	29 juin 2017
6 juillet 2010	EUR	834				
Avril 2015	EUR		-196	638	4,247 %	6 janvier 2021
30 mars 2012	EUR	750		750	4,625 %	30 mars 2027
28 juin 2012	CNY	500		500	4,50 %	28 juin 2017
9 avril 2015	EUR	500		500	1,59 %	10 janvier 2028
19 novembre 2015	EUR	350		350	Euribor 3 mois majoré de 0,25 %	19 mai 2017
4 octobre 2016	EUR	600		600	0,314 %	4 octobre 2023
4 octobre 2016	EUR	500		500	0,927 %	4 janvier 2029

Au 31 décembre 2016, l'encours du nominal du programme EMTN s'élevait à 7 731 millions d'euros, dont 6 457 millions d'euros venant à échéance à plus d'un an.

Émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes

Veolia Environnement a émis le 8 mars 2016, dans le cadre d'un placement privé sans droit préférentiel de souscription, des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes à échéance 15 mars 2021 pour un montant nominal de 700 millions d'euros. Ces obligations ne porteront pas intérêt et ont été émises à un prix de 102,75 % du pair, correspondant à un taux de rendement actuariel de -0,54 %. La valeur nominale d'exercice unitaire de ces obligations est de 29,99 euros, soit une prime de 47,50 % par rapport au cours de référence de l'action le jour de l'émission.

Au 31 décembre 2016, l'encours du nominal de cet emprunt s'élevait à 700 millions d'euros venant à échéance à plus d'un an.

Émission publique sur le marché américain

Veolia Environnement a émis le 28 mai 2008 un emprunt obligataire enregistré auprès de l'US Securities and Exchange Commission d'un montant de 1,8 milliard de dollars américains à taux fixe en trois tranches. La première tranche de coupon 5,25 % est arrivée à échéance le 3 juin 2013. Le 19 décembre 2014, Veolia Environnement a procédé au remboursement anticipé du nominal restant sur la seconde tranche de coupon 6,00 % de maturité juin 2018. L'émission qui constitue l'encours est donc la troisième tranche (400 millions de dollars) de coupon 6,75 % de maturité juin 2038.

Au 31 décembre 2016, l'encours du nominal de cet emprunt s'élevait à 400 millions de dollars américains, soit 379 millions d'euros équivalents, venant à échéance à plus d'un an.

Programme d'émission d'obligations sur le marché domestique chinois (Panda Bonds)

Veolia Environnement a enregistré le 16 août 2016 auprès de la National Association of Financial Market Institutional Investors un programme d'émission d'obligations sur le marché domestique chinois pour une durée de deux ans et pour un montant maximal de 15 milliards de renminbi.

Dans le cadre de ce programme, Veolia Environnement a émis le 1^{er} septembre 2016, à l'occasion d'un placement privé auprès d'investisseurs chinois et internationaux, un emprunt obligataire d'un montant de 1 milliard de renminbi à échéance 2 septembre 2019. Cette obligation porte un coupon de 3,5 %.

Au 31 décembre 2016, l'encours du nominal de cet emprunt s'élevait à 1 milliard de renminbi, soit 136 millions d'euros équivalents, venant à échéance à plus d'un an.

Billets de trésorerie

Veolia Environnement dispose d'un programme de financement à court terme sous forme de billets de trésorerie plafonné à 4 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2016, l'encours de billets de trésorerie émis par la Société s'élevait à 2 765 millions d'euros.

Pour plus de détails il convient de se référer au chapitre 4, section 4.1, note 8 des notes annexes des états financiers consolidées *infra*.

2.2 Actionnariat de Veolia Environnement RFA

2.2.1 ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions et les pourcentages de capital et de droits de vote correspondants détenus par les principaux actionnaires connus de Veolia Environnement au 31 décembre 2016.

Depuis le 3 avril 2016 a été mis en place un droit de vote double pour les actionnaires détenant leur action au nominatif depuis 2 ans au moins en application de la loi Florange du 29 mars 2014 (cf. chapitre 8, section 8.1.9 *infra*).

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'actionnaire autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessous détenant directement ou indirectement environ 4 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société à la date du dépôt du présent document de référence.

Actionnaires au 31 décembre 2016	Nombre d'actions	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote théorique	Nombre de droits de vote exerçables	Pourcentage des droits de vote**
Caisse des dépôts ⁽¹⁾	26 036 119 ⁽⁵⁾	4,62	52 072 238	52 072 238	8,58
Groupe Industriel Marcel Dassault – GIMD ⁽²⁾	25 788 732 ⁽⁵⁾	4,58	51 577 464	51 577 464	8,50
Velo Investissement (Qatari Diar) ⁽³⁾	26 107 208	4,63	26 107 208	26 107 208	4,30
Veolia Environnement ⁽⁴⁾	15 064 835	2,67	15 064 835	0*	0*
Public et autres investisseurs	470 367 929	83,50	477 319 506	477 319 506	78,62
Total	563 364 823	100,00	622 141 251	607 076 416	100,00

* Au 31 décembre 2016 Veolia Environnement autodétient 15 064 835 actions.

** Pourcentage des droits de vote par rapport aux droits de vote effectifs (les titres autodétenus par Veolia Environnement étant privés de droit de vote).

(1) Sur la base du relevé des actionnaires nominatifs au 31 décembre 2016 établi par la Société Générale (établissement teneur de compte) et sur la base de l'étude de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2016. À la connaissance de la Société, la dernière déclaration de franchissement de seuil de la Caisse des dépôts et Consignations date du 23 septembre 2016 (Décision et Information AMF n°216C2179 du 26 septembre 2016). Aux termes d'un communiqué publié le 23 septembre 2016, la Caisse des dépôts et Consignations a annoncé avoir cédé 22 534 593 actions de la Société, par la voie d'un placement privé par construction accélérée d'un livre d'ordres auprès d'investisseurs institutionnels.

(2) Sur la base du relevé des actionnaires nominatifs au 31 décembre 2016 établi par la Société Générale et sur la base de l'étude de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2016. À la connaissance de la Société, la dernière déclaration de franchissement de seuil du Groupe industriel Marcel Dassault (GIMD) date du 7 avril 2016 (Décision et Information AMF n°216C0882 du 13 avril 2016).

(3) Sur la base de l'étude de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2016. À la connaissance de la Société, la dernière déclaration de franchissement de seuil de Velo Investissement (Qatari Diar) date du 15 avril 2010 (Décision et Information AMF n° 210C0335 du 16 avril 2010).

(4) Actions autodétenues et privées de droit de vote. Cette information figure dans la déclaration mensuelle des opérations réalisées par Veolia Environnement sur ses propres titres auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 janvier 2017.

(5) Actions détenues au nominatif depuis plus de deux ans.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre engagement liant un ou plusieurs actionnaires de la Société et il n'existe aucune clause de pactes d'actionnaires ou de conventions auxquels la Société est partie susceptible d'avoir un impact significatif sur le cours de son titre ni pacte ou convention de cette nature auxquels seraient parties des filiales significatives non cotées de la Société autre que les options d'achat conclues avec EDF, mentionnées aux

chapitre 4, section 4.1 *infra* (note 3.4.1 des notes annexes des états financiers consolidés) et chapitre 8, section 8.3 *infra*.

Aucun tiers n'exerce de contrôle sur Veolia Environnement et il n'existe, à la connaissance de la Société aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement ou une prise de contrôle de la Société.

2.2.2 ÉVOLUTION DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des principaux actionnaires (détenant directement ou indirectement plus de 4 % du capital) au cours des trois derniers exercices*.

Actionnaire	Situation au 31 décembre 2016			Situation au 31 décembre 2015			Situation au 31 décembre 2014		
	Nombre d'actions	pourcentage du capital	pourcentage des droits de vote exerçables**	Nombre d'actions	pourcentage du capital	pourcentage des droits de vote exerçables**	Nombre d'actions	pourcentage du capital	pourcentage des droits de vote exerçables**
Caisse des Dépôts	26 036 119	4,62	8,58	48 570 712	8,62	8,84	48 570 712	8,64	8,86
Groupe industriel Marcel Dassault – GIMD	25 788 732	4,58	8,50	26 788 732	4,75	4,87	32 088 732	5,71	5,85
Groupe Groupama***	340 982	0,06	0,06	822 347	0,15	0,15	29 455 011	5,24	5,37
Velo Investissement (Qatari Diar)	26 107 208	4,63	4,30	26 107 208	4,63	4,75	26 107 208	4,64	4,76

* Les chiffres sont issus des documents de référence 2016, 2015 et 2014.

** Le pourcentage des droits de vote exerçables est identique au pourcentage de droits de vote théorique.

*** Sur la base de l'étude de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2016. Aux termes d'un communiqué publié le 3 mars 2015, le groupe Groupama a annoncé avoir cédé 28 396 241 actions de la Société. Suite à cette cession, Groupama a déclaré le 5 mars 2015 détenir par l'intermédiaire de Groupama SA, Gan Assurances et les Caisses régionales 0,15 % du capital et des droits de vote de la Société, soit 823 779 actions.

2.3 Politique de distribution des dividendes

2.3.1 DIVIDENDES VERSÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en euros)	Dividende 2011	Dividende 2012	Dividende 2013	Dividende 2014	Dividende 2015
Dividende brut par action	0,70	0,70	0,70	0,70	0,73
Dividende net par action	0,70*	0,70*	0,70*	0,70*	0,73*
MONTANT GLOBAL DU DIVIDENDE DISTRIBUÉ	353 790 523	355 494 245	374 246 447	383 952 678	401 183 799

* Le dividende est éligible à l'abattement de 40 %.

La distribution d'un dividende de 0,73 euro par action, pour chacune des actions de la Société ouvrant droit au dividende portant jouissance au 1^{er} janvier 2016, a été décidée par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016. Le dividende a été détaché de l'action le 2 mai 2016 (ex-date) et mis en paiement à compter du 4 mai 2016. Au 31 décembre 2015, le capital était composé de 563 364 823 actions dont 13 797 975 actions autodétenues. Le montant total de la distribution a été ajusté en fonction du nombre d'actions propres détenues par Veolia Environnement à la date de mise en paiement, les actions autodétenues n'ouvrant pas droit au dividende.

Il sera proposé à l'assemblée générale du 20 avril 2017 le versement d'un dividende de 0,80 euro par action au titre de l'exercice 2016, payable à 100 % en numéraire. La date de négociation ex-dividende est fixée au 24 avril 2017. Les dividendes 2016 seront versés à compter du 26 avril 2017.

Pour les bénéficiaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, les dividendes, qu'ils soient payés en numéraire ou en actions, sont pris en compte de plein droit pour la détermination de leur revenu global soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

À ce titre, un prélèvement obligatoire de 21 % sur les dividendes versés en 2017 sera opéré à titre d'acompte de l'impôt dû en 2018 sur les revenus de l'année 2017. Les contribuables dont le revenu fiscal de référence n'excède pas 50 000 euros pour les célibataires et 75 000 euros pour les couples peuvent cependant être dispensés de ce prélèvement sur demande.

Quelles que soient leurs modalités de paiement, les dividendes versés à des personnes physiques domiciliées en France sont éligibles à un abattement non plafonné de 40 % sur le montant brut perçu. L'ensemble des actions de Veolia Environnement est éligible à ce régime.

Les prélèvements sociaux et les contributions additionnelles applicables sur les dividendes versés aux actionnaires font l'objet d'un prélèvement à la source effectué par l'établissement payeur au taux de 15,5 % (dont 5,1 % de CSG déductible).

Pour les bénéficiaires fiscalement non domiciliés en France, les dividendes sont soumis à une retenue à la source dont le taux est variable en fonction du pays de domiciliation fiscale du bénéficiaire.

2.3.2 POLITIQUE DE DISTRIBUTION

La politique de distribution de dividendes est définie par le conseil d'administration de la Société qui prend notamment en compte les résultats et la situation financière de la Société ainsi que les

politiques de distribution de dividendes des principales sociétés françaises et des entreprises internationales du secteur.

2.3.3 DÉLAI DE PRESCRIPTION

Les dividendes non réclamés sont, dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement, prescrits au profit de l'État.

3

EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES RÉSULTATS

3.1 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2016	64
3.1.1 Contexte général	64
3.1.2 Évolutions au sein du Groupe	64
3.1.3 Financement du Groupe	65
3.1.4 Évolution de la gouvernance	66
3.2 INFORMATIONS COMPTABLES ET FINANCIÈRES	67
3.2.1 Préambule	67
3.2.2 Chiffres clés	67
3.2.3 Chiffre d'affaires	75
3.2.4 Autres éléments du compte de résultat	78
3.3 FINANCEMENT	83
3.3.1 Évolution du free cash-flow net et de l'Endettement financier net	83
3.3.2 Investissements industriels et financiers	84
3.3.3 Prêts aux co-entreprises	85
3.3.4 Besoin en fonds de roulement opérationnel	85
3.3.5 Financement externe	86
3.4 RENDEMENT DES CAPITAUX EMPLOYÉS (ROCE)	88
3.4.1 ROCE après impôts	88
3.4.2 ROCE avant impôts	89
3.5 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	90
3.6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	91
3.7 PERSPECTIVES	91
3.8 ANNEXES AU RAPPORT D'ACTIVITÉ	92
3.8.1 Réconciliation des indicateurs Gaap et des indicateurs utilisés par le Groupe	92
3.8.2 Impacts de l'application de l'interprétation IFRIC 12 au 1 ^{er} janvier 2015	93
3.8.3 Définitions	96
3.9 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS (POST ARRÊTÉ DES COMPTES ANNUELS)	98

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

3.1 Faits marquants de l'année 2016

3.1.1 CONTEXTE GÉNÉRAL

La performance du Groupe au 31 décembre 2016 est marquée par un chiffre d'affaires quasi stable et des résultats supérieurs aux objectifs :

- un chiffre d'affaires de 24 390 millions d'euros, en baisse de -0,4 % à change constant. Hors impact de l'activité Travaux et du prix des énergies le chiffre d'affaires est en augmentation de +2,0 % à change constant. La croissance organique reprend au 4^e trimestre, avec une hausse du chiffre d'affaires à change constant de +1,9 % et de +3,4 % hors Travaux et impact du prix des énergies ;
- des réductions de coûts au-dessus des attentes en 2016 : 245 millions d'euros de gains ont été réalisés au cours de l'exercice ;
- un EBITDA ⁽¹⁾ de 3 056 millions d'euros, en croissance sur l'exercice de 4,3 % à change constant ;
- un EBIT Courant ⁽¹⁾ de 1 384 millions d'euros, en hausse de 8,5 % à change constant ;
- un résultat net courant part du Groupe ⁽¹⁾ à 610 millions d'euros (+10,8 % à change constant), et à 597 millions d'euros hors impact

des plus ou moins-values de cessions financières nettes soit une hausse de 19,3 % à change constant par rapport à l'exercice 2015 ;

- un résultat net part du Groupe ⁽¹⁾ de 382 millions d'euros (contre 450 millions d'euros au 31 décembre 2015), et un résultat net part du Groupe y compris IFRIC 12 de 383 millions d'euros (contre 438 millions d'euros au 31 décembre 2015) ;
- le ROCE après impôts ⁽¹⁾ poursuit sa progression et s'établit à 7,2 % (versus 6,8 % en 2015, et 5,5 % en 2014 *Proforma*) ;
- un free cash-flow net de 970 millions d'euros, versus un objectif d'au moins 650 millions d'euros, grâce à la forte réduction du Besoin en Fonds de Roulement opérationnel au 4^e trimestre et malgré 133 millions d'euros de charges de restructuration et autres charges non courantes ;
- un Endettement financier net de 7 811 millions d'euros, en baisse de 359 millions d'euros dont 279 millions d'euros d'effet change favorable par rapport au 31 décembre 2015 (8 170 millions d'euros). Le levier du Groupe est donc de 2,56x (contre 2,73x au 31 décembre 2015).

3.1.2 ÉVOLUTIONS AU SEIN DU GROUPE

L'exercice 2016 a été marqué par une très bonne dynamique commerciale et de développement pour le Groupe, traduite par des acquisitions ciblées et de grands contrats prometteurs.

Acquisitions

Acquisition des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours aux États-Unis

Veolia Environnement a finalisé en juillet 2016 l'acquisition de la division Produits Sulfurés de Chemours aux États-Unis. Cette acquisition prend la forme d'un rachat d'actifs et le montant de la contrepartie transférée est de 289,0 millions d'euros.

La division est spécialiste du traitement et de la régénération de l'acide sulfurique et des gaz de soufre issus des activités de raffinage, et de leur réemploi, comme acide propre ou vapeur, dans diverses applications industrielles. Cette transaction permet à Veolia Environnement de compléter ses activités existantes et de renforcer son expertise et ses technologies de recyclage et de régénération, et donc de l'économie circulaire.

Kurion

Le 31 mars 2016, Veolia Environnement a finalisé l'acquisition de 100 % de la société Kurion aux États-Unis. Le montant de la contrepartie transférée au titre de cette opération est de 316,7 millions d'euros correspondant à un paiement comptant de 274,4 millions d'euros et à des paiements différés pour un montant de 42,3 millions d'euros.

Avec l'intégration de Kurion, Veolia dispose désormais de l'ensemble des solutions et savoir-faire en matière d'assainissement des équipements et traitement des déchets faiblement et très faiblement radioactifs. Ces nouvelles activités viennent compléter l'expertise du Groupe dans le traitement des déchets toxiques.

Pedreira

L'acquisition de la décharge CDR Pedreira au Brésil a été réalisée le 31 mai 2016 pour un montant de 65 millions d'euros. Cette transaction s'inscrit dans la stratégie de développement des activités du Groupe en Amérique latine.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

Prague Rive Gauche

Le 1^{er} juin 2016, Veolia a finalisé l'acquisition de Prazska Teplarenska LPZ, une société qui détient et exploite les centrales thermiques et réseaux de chaleur de deux districts situés sur la rive gauche de Prague, pour un prix de 82 millions d'euros à 100 %.

Cessions

Transdev Group

Le 21 décembre 2016, le Groupe et la Caisse des dépôts et consignations ont finalisé leurs accords de réorganisation actionnariale et de désengagement de Veolia de la société Transdev Group. Ces derniers prévoient :

- une première cession immédiate de la participation détenue par le Groupe à hauteur de 20 % pour un prix de 220 millions d'euros ;
- une cession de la participation résiduelle (30 %) dans un délai maximum de deux ans, le Groupe s'engageant pendant cette période à rechercher un acquéreur tiers.

Cette opération de cession s'effectue à un prix basé sur la valorisation initiale de 550 millions d'euros pour 50 %, révisé le cas échéant en fonction des mécanismes d'ajustement prévus dans les accords.

Au 31 décembre 2016, la constatation de la première opération de cession se traduit par un résultat de cession positif de 25,6 millions d'euros dans les comptes consolidés du Groupe et un désendettement de 220 millions d'euros.

Suite à son refinancement externe, Transdev Group a remboursé le 30 mars 2016 intégralement le prêt d'actionnaire consenti par Veolia à hauteur de 345 millions d'euros.

Ces opérations donnent lieu au total à une baisse de l'Endettement financier net du Groupe de 565 millions d'euros.

Se référer à la note 3.3 des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

Arrêt du processus de cession de la SADE

Bartin Recycling

Le 20 juillet 2016, le Groupe a signé un accord pour la cession de la société Martin Recycling. La finalisation de cette opération est intervenue le 30 novembre 2016.

En revanche, les activités de démantèlement et de déconstruction des matériels en fin de vie (aérien, maritime, ferroviaire, installations industrielles) de Veolia ne sont pas concernées par cette cession.

Développements commerciaux

Veolia a remporté de nombreux succès commerciaux en 2016. Parmi les plus significatifs, il convient de souligner que :

- **Dans le municipal**, Veolia a notamment signé un nouveau contrat sur le PFI d'Hertfordshire au Royaume Uni (contrat d'une durée de 30 ans et d'une valeur totale d'1 milliard de livre sterling), un contrat d'affermage des services d'eau et d'assainissement sur tout le territoire arménien (contrat de 800 millions d'euros sur 15 ans), le prolongement du contrat de gestion et d'exploitation des installations de collecte et de traitement des eaux usées de Milwaukee aux États-Unis (500 millions de dollars sur 10 ans), la construction et l'exploitation d'une unité de valorisation énergétique à Troyes (contrat de 240 millions d'euros sur 25 ans), et le renouvellement du contrat de collecte et de recyclage de Camden (à Londres pour 169 millions de livre sterling sur 8 ans).
- **Sur les marchés industriels**, Veolia a remporté le très important contrat de traitement des eaux en Chine pour Yanshan Petrochemicals, filiale de SINOPEC (pour une durée de 25 ans et un chiffre d'affaires cumulé d'environ 3 milliards d'euros). Au cours de l'exercice, Veolia a également renforcé son positionnement sur le marché des services aux industriels avec l'acquisition de Nuon Energie und Service GmbH qui détient et exploite les installations de deux parcs industriels en Allemagne, et le gain d'un contrat pour l'exploitation d'une centrale de production combinée de chaleur et d'électricité à Porvoo en Finlande.

3.1.3 FINANCEMENT DU GROUPE

Émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes

Le 8 mars 2016, Veolia Environnement a émis, dans le cadre d'un placement privé sans droit préférentiel de souscription, des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) à échéance 15 mars 2021 pour un montant nominal de 700 millions d'euros.

Ces obligations ne porteront pas intérêt et ont été émises à un prix de 102,75 % du pair, correspondant à un taux de rendement actuariel de -0,54 %. La valeur nominale d'exercice unitaire de ces obligations est de 29,99 euros, ce qui fait apparaître une prime de 47,50 % par rapport au cours de référence de l'action le jour de l'émission.

Se référer à la note 8.1.1 des annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016.

Émission d'un panda bond

Le 1^{er} septembre 2016, Veolia Environnement a émis avec succès une obligation d'un milliard de Renminbi (135 millions d'euros équivalents) sur le marché domestique chinois (« Panda Bond »).

Cette obligation, la première d'un émetteur français sur le marché du panda, a été émise dans le cadre d'un placement privé, et porte un coupon de 3,50 % pour une maturité de 3 ans. Le placement a été réalisé auprès d'investisseurs chinois et internationaux.

Les conditions obtenues témoignent de la perception très favorable de la signature de Veolia, ainsi que de la confiance des investisseurs dans le développement du Groupe en Chine.

Le produit de cette émission sera utilisé pour refinancer la dette liée aux investissements du Groupe en Chine. Cette opération permet de sécuriser et d'optimiser le financement du Groupe en Renminbi.

Émission d'emprunts obligataires pour 1,1 milliard d'euros

Le 4 octobre 2016, Veolia a émis avec succès 1,1 milliard d'euros d'obligations en deux tranches émises au pair : une tranche d'un montant de 600 millions d'euros à échéance octobre 2023 (7 ans) portant un coupon de 0,314 %, et une seconde tranche de 500 millions d'euros à échéance janvier 2029 (12 ans long) portant un coupon de 0,927 %.

Ce placement a été exécuté auprès d'une large base d'investisseurs présents en Europe et en Asie. Grâce à des conditions de taux d'intérêt et de crédit extrêmement favorables, Veolia a obtenu les coupons les plus bas de son histoire pour ce type de produits.

Les produits de l'émission serviront aux besoins de financement généraux de la Société, notamment au refinancement des échéances de dette à venir.

Évolution des emprunts obligataires

Veolia Environnement a remboursé, à son échéance le 12 février 2016, la souche obligataire euro 2016 pour un montant nominal de 382 millions d'euros.

Confirmation de la perspective de crédit

En mai et juin 2016, S&P et Moodys ont confirmé la notation de crédit de Veolia, respectivement à A-2/BBB avec une perspective stable, et P-2/Baa1 également à perspective stable.

Paiement du dividende

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 avril 2016 a fixé le dividende au titre de l'exercice 2015 à 0,73 euro par action. Ce dividende a été versé en numéraire le 4 mai 2016 pour un montant total de 401 millions d'euros.

3.1.4 ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

Assemblée générale mixte de Veolia le 21 avril 2016

L'assemblée générale mixte des actionnaires de Veolia Environnement, réunie à la Maison de la Mutualité, le jeudi 21 avril 2016, sous la présidence de M. Antoine Frérot, président-directeur général de la Société, a approuvé l'ensemble des résolutions qui lui étaient soumises.

L'assemblée a notamment :

- approuvé les comptes sociaux et les comptes consolidés de l'exercice 2015 ;
- fixé le dividende en numéraire au titre de l'exercice 2015 à 0,73 euro par action. Ce dividende a été mis en paiement à compter du 4 mai 2016 ;
- renouvelé les mandats d'administrateur de M. Jacques Aschenbroich et Mme Nathalie Rachou et nommé Mme Isabelle Courville et M. Guillaume Texier en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans à échéance de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- émis un avis favorable sur les éléments de la rémunération, due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 et la politique de rémunération 2016 concernant M. Antoine Frérot, président-directeur général de la Société ;
- renouvelé l'ensemble des délégations financières consenties au conseil d'administration ;
- autorisé le conseil d'administration à procéder à des attributions d'actions gratuites et d'actions de performance au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société.

À l'issue de cette assemblée générale mixte, le conseil d'administration de Veolia Environnement se compose de dix-sept administrateurs, dont deux administrateurs représentant les salariés et six administratrices (40 %), ainsi que de deux censeurs :

- M. Antoine Frérot, président-directeur général ;
- M. Louis Schweitzer, vice-président et administrateur référent ;
- Mme Homaira Akbari ;
- M. Jacques Aschenbroich ;
- Mme Maryse Aulagnon ;
- M. Daniel Bouton ;
- Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse ;
- Mme Isabelle Courville ;
- Mme Clara Gaymard ;
- Mme Marion Guillou ;
- M. Baudouin Prot ;
- Qatari Diar Real Estate Investment Company, représentée par M. Khaled Al Sayed ;
- Mme Nathalie Rachou ;
- M. Paolo Scaroni ;
- M. Guillaume Texier ;
- M. Pavel Páša, administrateur représentant les salariés ;
- M. Pierre Victoria, administrateur représentant les salariés ;
- M. Paul-Louis Girardot, censeur ;
- M. Serge Michel, censeur.

Les quatre comités du conseil d'administration sont désormais composés comme suit :

- comité des comptes et de l'audit : M. Daniel Bouton (président), Mme Homaira Akbari, M. Jacques Aschenbroich, Mme Nathalie Rachou et M. Pierre Victoria (administrateur représentant les salariés) ;
- comité des nominations : M. Louis Schweitzer (président), Mme Maryse Aulagnon et M. Paolo Scaroni ;

- comité des rémunérations : M. Louis Schweitzer (président), M. Daniel Bouton, Mme Clara Gaymard, Mme Marion Guillou et M. Pierre Victoria (administrateur représentant les salariés) ;
- comité recherche, innovation et développement durable : M. Jacques Aschenbroich (président), Mme Marion Guillou et M. Pavel Páša (administrateur représentant les salariés).

3.2 Informations comptables et financières

3.2.1 PRÉAMBULE

Dans un double objectif de meilleure lisibilité de sa performance opérationnelle et de meilleure comparabilité avec les autres sociétés du secteur, le Groupe utilise des indicateurs alternatifs de performance dans la communication de ses résultats financiers : l'EBITDA, l'EBIT Courant, le résultat net courant, le Free cash-flow net, l'Endettement financier net, les investissements industriels, et le rendement des capitaux employés (ROCE).

Ces indicateurs sont définis en Annexes du présent rapport d'activité (cf. section 3.8.3 *infra*).

Ils font également l'objet d'une réconciliation avec les postes des états financiers de la période les plus proches :

- se référer à la section 3.8.1 pour la réconciliation de l'EBITDA avec la capacité d'autofinancement, du free cash-flow net avec

les flux nets de trésorerie générés par l'activité des activités poursuivies (inclus dans l'État consolidé des flux de trésorerie), et les investissements industriels avec les investissements industriels nets de subvention (inclus dans l'État consolidé des flux de trésorerie) ;

- à la section 3.2.4.6 pour la réconciliation de l'EBIT Courant avec le résultat opérationnel tel qu'il figure au compte de résultat consolidé, et du résultat net courant part du Groupe avec le résultat net part du Groupe tel qu'il figure au compte de résultat consolidé ;
- à la section 3.3.5.1 pour la décomposition de l'Endettement financier net à partir des postes de l'État de la situation financière consolidée présentés dans les annexes aux états financiers consolidés.

3.2.2 CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 y.c. IFRIC 12	31 décembre 2016 y.c. IFRIC 12	Variation en courant	Variation à change constant
Chiffre d'affaires	24 964,8	24 390,2	-2,3 %	-0,4 %
EBITDA	3 182,6	3 258,4	+2,4 %	+4,6 %
Marge d'EBITDA	12,7 %	13,4 %		
EBIT Courant ⁽¹⁾	1 393,3	1 476,5	+6,0 %	+9,1 %
Résultat net courant – part du Groupe	567,6	610,7	+7,6 %	+12,8 %
Résultat net courant – part du Groupe, hors plus ou moins-values de cessions financières nettes d'impôt	515,1	597,9	+16,2 %	+21,7 %
Résultat net – part du Groupe	437,7	383,1		
Résultat net courant – part du Groupe – par action (non dilué) ⁽²⁾	1,03	1,11		
Résultat net courant – part du Groupe – par action (dilué) ⁽²⁾	1,03	1,07		
Dividende par action	0,73	0,80 ⁽³⁾		
Investissements industriels	1 576	1 597		
Free cash-flow net ⁽²⁾	856	970		
Endettement financier net	8 170	7 811		

(1) Y compris la quote-part de résultat net courant des co-entreprises dans le prolongement des activités du Groupe et entreprises associées.

(2) Cf. définition dans la section 3.8.3.

(3) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 20 avril 2017.

3.2.2.1 Évolution des normes sur les concessions

Dans le cadre des contrats de concession conclus avec les collectivités locales, les infrastructures sont comptabilisées, selon le cas, en actif incorporel, en créance financière ou une combinaison des deux. Veolia peut avoir une obligation de paiement vis-à-vis du concédant pour utiliser ces actifs.

L'IFRIC a statué sur ces paiements en juillet 2016 et a conclu que dans le cas de paiements fixes du concessionnaire, un actif et une dette devaient être enregistrés (modèle incorporel).

Veolia a ainsi procédé au recensement des contrats et appliqué les nouvelles dispositions IFRIC 12 rétroactivement au 1^{er} janvier 2015. Les contrats concernés les plus significatifs sont ceux de nos concessions d'eau en République Tchèque et Slovaquie.

Réconciliation des données 2015 et 2016 hors et y compris impacts liés à l'application de l'interprétation IFRIC 12

(en millions d'euros)	31 décembre 2016 hors IFRIC 12	Impacts IFRIC 12	31 décembre 2016 y compris IFRIC 12
Chiffre d'affaires	24 390,2	-	24 390,2
EBITDA	3 056,0	202,4	3 258,4
EBIT Courant	1 383,9	92,6	1 476,5
Résultat financier courant	-453,6	-90,3	-543,9
Résultat net – part du Groupe	382,2	0,9	383,1
Résultat net courant – part du Groupe	609,8	0,9	610,7
Investissements industriels	1 485	112	1 597
Free cash-flow net	970	-	970
Endettement financier net	7 811	-	7 811
ROCE après impôts	7,2 %		7,4 %

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 hors IFRIC 12	Impacts IFRIC 12	31 décembre 2015 y compris IFRIC 12
Chiffre d'affaires	24 964,8	-	24 964,8
EBITDA	2 997,2	185,4	3 182,6
EBIT Courant	1 315,2	78,1	1 393,3
Résultat financier courant	-418,0	-94,1	-512,1
Résultat net – part du Groupe	450,2	-12,5	437,7
Résultat net courant – part du Groupe	580,1	-12,5	567,6
Investissements industriels	1 484	91	1 576
Free cash-flow net	856	-	856
Endettement financier net	8 170	-	8 170
ROCE après impôts	6,8 %		7,0 %

Le Chiffre d'affaires, le Free cash-flow net et l'Endettement financier net ne sont pas impactés par l'application de l'interprétation IFRIC 12.

3.2.2.2 Chiffres clés hors impacts liés à IFRIC 12

Les données au 31 décembre 2016, commentées dans le présent rapport d'activité n'incluent pas l'impact des retraitements liés à l'application de l'interprétation IFRIC 12.

Ceux-ci sont toutefois présentés dans les tableaux ci-dessus ainsi qu'en annexe (cf. section 3.8.2).

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 hors IFRIC 12	31 décembre 2016 hors IFRIC 12	Variation en courant	Variation à change constant
Chiffre d'affaires	24 964,8	24 390,2	-2,3 %	-0,4 %
EBITDA	2 997,2	3 056,0	+2,0 %	+4,3 %
Marge d'EBITDA	12,0 %	12,5 %		
EBIT Courant ⁽¹⁾	1 315,2	1 383,9	+5,2 %	+8,5 %
Résultat net courant – part du Groupe	580,1	609,8	+5,1 %	+10,8 %
Résultat net courant – part du Groupe, hors plus ou moins-values de cessions financières nettes d'impôt	527,6	597,0	+13,2 %	+19,3 %
Résultat net – part du Groupe	450,2	382,2		
Résultat net courant – part du Groupe – par action (non dilué) ⁽²⁾	1,06	1,11		
Résultat net courant – part du Groupe – par action (dilué) ⁽²⁾	1,06	1,07		
Dividende par action	0,73	0,80 ⁽³⁾		
Investissements industriels	1 484	1 485		
Free cash-flow net ⁽²⁾	856	970		
Endettement financier net	8 170	7 811		

(1) Y compris la quote-part de résultat net courant des co-entreprises dans le prolongement des activités du Groupe et entreprises associées.

(2) Cf. définition dans la section 3.8.3.

(3) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 20 avril 2017.

Les principaux impacts de change sont les suivants :

Impacts de change au 31 décembre 2016 hors IFRIC 12 (vs 31 décembre 2015)	%	(M€)
Chiffre d'affaires	-1,9 %	-473
EBITDA	-2,4 %	-71
EBIT Courant	-3,3 %	-44
Résultat net courant	-5,7 %	-33
Endettement financier net	+3,4 %	+279

Chiffre d'affaires consolidé du Groupe ⁽¹⁾

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à 24 390,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 24 964,8 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une diminution de -0,4 % à change constant. Hors activité Travaux ⁽²⁾ et hors impact du prix des énergies, le chiffre d'affaires est en augmentation de +2,0 % à change constant.

Le chiffre d'affaires connaît un rebond de +1,9 % à change constant au 4^e trimestre (après -2,1 % au 1^{er} trimestre, +0,1 % au 2^e trimestre,

et -1,7 % au 3^e trimestre à change constant), qui traduit le retour de la croissance du Groupe. Hors Travaux et impact du prix des énergies, le chiffre d'affaires du 4^e trimestre progresse de +3,4 % à change constant (contre +1,2 % au 1^{er} trimestre, +1,9 % au 2^e trimestre, +1,6 % au 3^e trimestre).

Le chiffre d'affaires se répartit entre le secteur municipal ⁽³⁾ à hauteur de 55 % (soit environ 13 milliards d'euros), et le secteur industriel ⁽³⁾ à hauteur de 45 % (soit environ 11 milliards d'euros).

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

(2) Les Travaux concernent les activités ingénierie et construction du Groupe (principalement chez Veolia Water Technologies et la SADE), ainsi que les travaux réalisés dans le cadre des contrats d'exploitation.

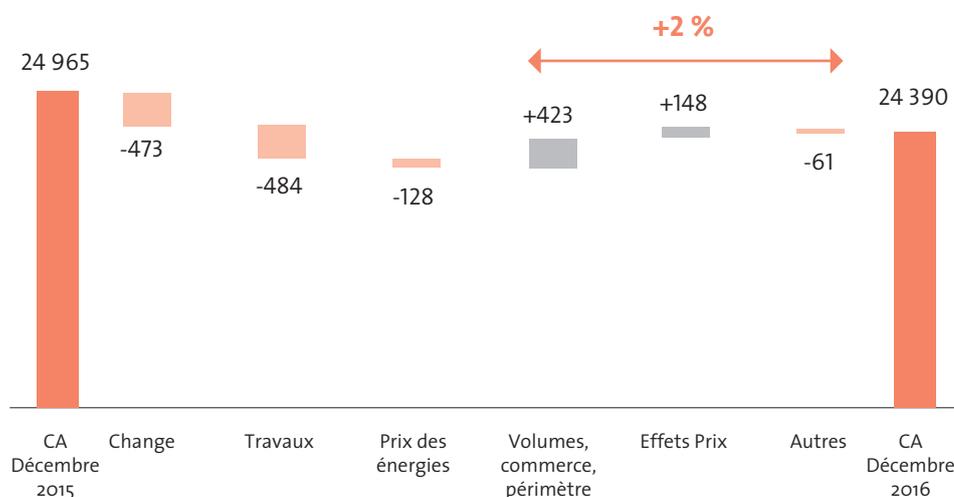
(3) Cf. définition dans la section 3.8.3.

Par segment, l'évolution du chiffre d'affaires par rapport au 31 décembre 2015 se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 hors IFRIC 12	31 décembre 2016 hors IFRIC 12	Variation 2015/2016	
			en courant	à change constant
France	5 471,5	5 417,7	-1,0 %	-1,0 %
Europe, hors France	8 574,7	8 286,3	-3,4 %	+0,1 %
Reste du monde	5 926,1	6 028,4	+1,7 %	+3,7 %
Activités mondiales	4 881,0	4 626,2	-5,2 %	-4,1 %
Autres	111,5	31,6	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES	24 964,8	24 390,2	-2,3 %	-0,4 %

- Chiffre d'affaires en léger repli en **France** (-1,0 %) :
 - le chiffre d'affaires de l'Eau est stable grâce aux effets commerciaux positifs (contrat de Lille), malgré la baisse des volumes vendus de -1,5 %, et des indexations tarifaires toujours faibles (+0,2 %) ;
 - l'activité Déchets est en baisse de -2,4 % : les succès commerciaux et la bonne tenue des activités incinération et des volumes mis en décharge sont compensés par la diminution des volumes de collecte municipale de -10,3 %, ainsi que la baisse des volumes et des prix des ferrailles (la cession de Martin Recycling a été finalisée le 30 novembre 2016).
- **L'Europe hors France** est en légère progression de +0,1 % à change constant, mais de +1,5 % au 4^e trimestre (après -0,4 % au 30 septembre 2016).
 - Au Royaume Uni, le chiffre d'affaires de 2 044 millions d'euros est en recul de -1,4 % à change constant suite à la fin de la construction de l'incinérateur de Leeds, mais en hausse de +2,1 % hors Travaux ;
 - Le chiffre d'affaires est en progression en Allemagne à 1 702 millions d'euros (+2,2 % à change constant), grâce à la croissance de 6,1 % des Déchets (nouveaux contrats et hausse des prix du papier), atténuée par une baisse de 3,5 % dans l'Énergie (en lien avec un effet climat négatif et la baisse des prix au 1^{er} trimestre) ;
 - En Europe centrale et orientale, le chiffre d'affaires est stable à change constant, à 2 842 millions d'euros. L'impact négatif de la baisse du prix des énergies au 1^{er} trimestre est en partie compensé par l'effet climat positif (+61 millions d'euros), le démarrage des cogénérations biomasse en Hongrie, et de bons volumes d'eau facturée (+1,3 %) en particulier en République tchèque.
- Progression de +3,7 % à change constant du chiffre d'affaires du **Reste du monde**, avec une nette amélioration au 4^e trimestre de +9,1 % à change constant, après +1,9 % au 30 septembre 2016.
 - Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord est en hausse de +0,6 % à change constant à 1 892 millions d'euros. L'effet climat négatif et la baisse du prix du gaz au premier trimestre, ainsi que le recul des services industriels sont plus que compensés par l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours au second semestre (+109 millions d'euros) ;
 - Poursuite de la forte croissance en Asie (+6,3 % à change constant), notamment en Chine (+14,8 % à change constant) grâce à l'intégration de Sinopec (+56 millions d'euros), et à la croissance des services énergétiques ;
 - Forte progression du chiffre d'affaires en Amérique latine (+12,9 % à change constant) et en Afrique/Moyen-Orient (+6,8 % à change constant) ;
 - L'Australie est en recul de -3,1 % à change constant, toujours pénalisée par la baisse des services industriels.
- **Activités mondiales** : le chiffre d'affaires est en repli de -4,1 % à change constant, mais de -1,1 % à change constant au 4^e trimestre (après -5,2 % au 30 septembre 2016). La baisse du chiffre d'affaires des Activités mondiales est liée à la réduction progressive de Veolia Water Technologies, compensée par un bon 4^e trimestre de la SADE et la poursuite de la croissance des Déchets toxiques.

L'évolution du chiffre d'affaires entre 2015 et 2016 peut s'analyser comme suit **par principaux effets** :



L'effet change pour -473,2 millions d'euros (-1,9 % du chiffre d'affaires). Il reflète principalement la variation de la livre sterling (-275,8 millions d'euros), du peso argentin (-90,6 millions d'euros), du yen japonais (+43,9 millions d'euros), du zloty polonais (-38,9 millions d'euros), du peso mexicain (-27,3 millions d'euros), et du Renminbi chinois (-29,2 millions d'euros).

La baisse du chiffre d'affaires de **l'activité Construction** (pour -484 millions d'euros, soit -1,9 % du chiffre d'affaires du Groupe) provient essentiellement de Veolia Water Technologies et de la SADE à hauteur de -345 millions d'euros, mais également de l'achèvement de la construction des incinérateurs PFI de Leeds et Shropshire au Royaume Uni (-80 millions d'euros).

Le chiffre d'affaires du Groupe subit l'impact de la baisse du **prix des énergies** (-0,5 %), principalement aux États-Unis et en Europe Centrale.

La dynamique commerciale favorable (**effet volumes/commerce/périmètre**) de +423 millions d'euros, est liée :

- à l'augmentation des volumes, en lien avec la croissance solide de l'activité Déchets au Royaume Uni et en Allemagne, ainsi que la bonne performance de l'Énergie en Chine, de l'Afrique Moyen Orient, et des Déchets toxiques. Ces effets positifs sont compensés par la baisse des volumes d'Eau en France (-23 millions d'euros), et le recul des services industriels en Amérique du Nord et en Australie ;

- à un impact climat favorable en Europe Centrale (+61 millions d'euros) mais négatif aux États-Unis (-23 millions d'euros) ;
- à une bonne dynamique commerciale, avec des gains de contrats dans l'activité Déchets en Allemagne et au Royaume Uni, l'intégration d'un contrat d'optimisation du cycle de l'eau dans un complexe pétrochimique en Chine (Sinopec, à hauteur de +56 millions d'euros sur 7 mois), et le démarrage de nouveaux actifs (notamment l'incinérateur de Leeds au Royaume Uni) ;
- aux effets périmètre (+207 millions d'euros), en particulier l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours en juillet 2016 (109 millions d'euros sur 6 mois), de la décharge CDR Pedreira au Brésil en mai 2016, de Kurion aux États Unis, de Prague Rive Gauche en République tchèque, ainsi que des opérations réalisées en 2015 (notamment l'acquisition d'Altergis dans l'Énergie en France, et d'une entité spécialiste du recyclage des plastiques aux Pays-Bas, AKG).

Les **effets prix** favorables sont liés à des indexations tarifaires toujours positives, quoique modérées, et à l'impact favorable du prix des matières recyclées (+15 millions d'euros, notamment le papier).

EBITDA ⁽¹⁾

En 2016, l'EBITDA consolidé du Groupe s'élève à 3 056,0 millions d'euros, soit une augmentation de 4,3 % à change constant par rapport à 2015, permettant une progression du taux de marge (12,5 % en décembre 2016, contre 12,0 % en décembre 2015).

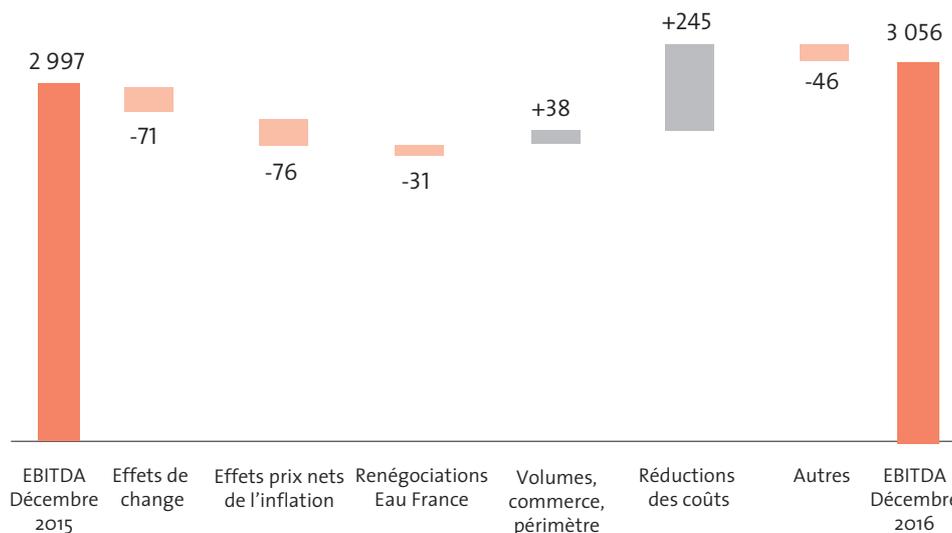
L'évolution de l'EBITDA **par segment** est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 hors IFRIC 12	31 décembre 2016 hors IFRIC 12	Variation 2015/2016	
			en courant	à change constant
France	816,4	750,6	-8,1 %	-8,1 %
Europe, hors France	1 104,1	1 159,6	+5,0 %	+9,1 %
Reste du monde	805,0	861,5	+7,0 %	+10,0 %
Activités mondiales	225,8	262,7	+16,4 %	+17,5 %
Autres	45,9	21,6	-	-
EBITDA	2 997,2	3 056,0	+2,0 %	+4,3 %
TAUX DE MARGE EBITDA	12,0 %	12,5 %		

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

- **En France**, l'EBITDA est en baisse :
 - dans les métiers de l'Eau, malgré les réductions de coûts, l'EBITDA est pénalisé par la baisse des volumes de -1,5 % (impact de -20 millions d'euros), l'impact négatif du pincement tarifaire (-26 millions d'euros) lié à des indexations tarifaires très faibles (+0,2 %), et l'effet négatif des renégociations contractuelles (-31 millions d'euros) ;
 - dans les Déchets, l'EBITDA est également en baisse malgré les réductions de coûts, en raison d'effets prix négatifs et d'éléments ponctuels en 2015.
- Forte croissance de l'EBITDA en **Europe hors France**, en particulier :
 - en Europe Centrale et Orientale grâce aux efforts de réduction de coûts et à un effet climat favorable (+23 millions d'euros) ;
 - au Royaume Uni, grâce aux plans d'efficacité, aux contrats PFI, et à l'impact favorable des matières recyclées (hausse du prix du papier) ;
 - en Allemagne, en lien avec une bonne activité dans les Déchets, des gains d'efficacité, et le remboursement d'une indemnité d'assurance suite à un sinistre.
- Poursuite de la croissance dans le **Reste du monde** :
 - aux États Unis, l'EBITDA progresse de +8,7 % à change constant. Dans l'Industriel, la baisse d'activité des services industriels (notamment auprès des clients Oil & Gas) est compensée par l'effet des restructurations engagées dès le 1^{er} trimestre et l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours (+22 millions d'euros sur 6 mois). Dans le secteur Municipal, la baisse des volumes liée au climat, ainsi que l'effet prix défavorable dans l'Énergie, sont compensés par des mesures d'efficacité ;
 - en Chine, l'EBITDA croît de 26,3 % à change constant, porté par la forte progression de l'Eau industrielle (intégration de Sinopec), des déchets toxiques (démarrage de l'incinérateur de Changsha) et du réseau de chaleur de Harbin, ainsi que par la poursuite des économies de coûts.
- Dans le segment **Activités mondiales**, l'EBITDA de Veolia Water Technologies double par rapport à 2015. La restructuration mise en œuvre de même que la résolution favorable d'une fin de contrat ont conduit à une amélioration de la marge (4 % en 2016, contre 1,7 % en 2015). Les Déchets toxiques affichent une bonne performance sur l'exercice.

Par effet, l'évolution de l'EBITDA entre 2015 et 2016 peut s'analyser comme suit :



L'impact change sur l'EBITDA est négatif et s'élève à -71,4 millions d'euros. Il reflète principalement la variation de la livre sterling (-38,2 millions d'euros), des devises sud-américaines (-14,7 millions d'euros, essentiellement le peso argentin), du Renminbi chinois (-8,7 millions d'euros) et du zloty polonais (-8,3 millions d'euros).

Les effets prix nets de l'inflation des coûts sont négatifs, principalement en France, en lien avec l'indexation très faible des contrats.

L'impact des renégociations contractuelles dans l'Eau France s'élève à -31 millions d'euros.

Les **effets volumes, commerce et périmètre** sont favorables, à hauteur de +38 millions d'euros :

- l'EBITDA est impacté par la baisse des volumes en France dans l'Eau (-20 millions d'euros) et dans les Déchets (baisse de la collecte municipale), ainsi que dans les services industriels aux

États-Unis et en Australie. Ces éléments sont compensés par le démarrage de nouveaux actifs, la bonne activité des Déchets toxiques et un impact climat favorable (+15 millions d'euros) ;

- les effets commerce bénéficient notamment de bons développements en Chine (intégration de Sinopec) ;
- les effets périmètre pour +39,1 millions d'euros concernent principalement l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours en juillet 2016 (+22 millions d'euros) et l'acquisition de la décharge CDR Pedreira au Brésil en mai 2016.

La contribution des plans d'économies de coûts s'élève à 245 millions d'euros, et porte principalement sur l'efficacité opérationnelle (à hauteur de 42 %), et les achats (35 %). Elle concerne l'ensemble des géographies : la France (à hauteur de 31 %), l'Europe hors France (26 %), le Reste du monde (26 %), les Activités mondiales (12 %) et le Siège (5 %).

Impact EBITDA	Objectif cumulé 2016-2018	Objectif 2016	Réalisation 2016
Gains bruts	600	200	245

Les **Autres** variations concernent divers éléments ponctuels à hauteur de -46 millions d'euros, notamment en France.

EBIT Courant ⁽¹⁾

L'EBIT Courant consolidé du Groupe au 31 décembre 2016 s'établit à 1 383,9 millions d'euros, en forte progression de +8,5 % à change constant comparé à 2015.

Cette bonne croissance de l'EBIT Courant provient principalement :

- de l'amélioration de l'EBITDA du Groupe ;
- de l'augmentation des charges d'amortissement à change constant à hauteur de +3,1 %, en lien avec des effets périmètre en France, au Royaume Uni et aux États Unis ;
- de la variation favorable des reprises nettes de provisions opérationnelles ;

- de la variation positive des plus-values réalisées sur la cession d'actifs industriels, liée à une revue continue des portefeuilles d'actifs industriels ;
- de la variation légèrement négative de la contribution des entités mises en équivalence liée à des effets périmètre au Royaume Uni, tandis que les concessions chinoises sont en croissance à change constant.

L'effet change sur l'EBIT Courant est négatif de -43,8 millions d'euros et reflète principalement la variation de la livre sterling (-24,1 millions d'euros), des devises sud-américaines (-7,5 millions d'euros, dont le peso argentin), et du Renminbi chinois (-7,7 millions d'euros).

L'évolution de l'EBIT Courant **par segment** est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 hors IFRIC 12	31 décembre 2016 hors IFRIC 12	Variation 2015/2016	
			en courant	à change constant
France	197,1	129,5	-34,3 %	-34,3 %
Europe, hors France	558,9	638,3	+14,2 %	+19,1 %
Reste du monde	465,9	463,1	-0,6 %	+2,5 %
Activités mondiales	99,2	153,7	+54,8 %	+56,9 %
Autres	-5,9	-0,7	-	-
EBIT COURANT	1 315,2	1 383,9	+5,2 %	+8,5 %

Résultat financier courant ⁽¹⁾

Le **coût de l'endettement financier net** ressort à -423,6 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre -445,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le coût de l'endettement financier net est en retrait de 22,3 millions d'euros par rapport à 2015, et inclut un effet de change positif de 6 millions d'euros. La baisse du coût de l'endettement financier net est le résultat du refinancement obligataire et des efforts du Groupe en matière de gestion dynamique de sa dette.

Les **autres revenus et charges financiers courants** s'élèvent à -30,0 millions d'euros au 31 décembre 2016, versus 27,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les autres revenus et charges financiers courants incluent les plus ou moins-values de cessions financières nettes à hauteur de 12,8 millions d'euros au 31 décembre 2016.

En 2015, les plus ou moins-values de cessions financières nettes s'élevaient à 59,5 millions d'euros (52,5 millions d'euros net d'impôt) et incluait le résultat de cession financière réalisé sur les activités du Groupe en Israël à hauteur de 45,4 millions d'euros avant impôts.

Charge d'impôt courante ⁽¹⁾

Le taux d'impôt retraité au 31 décembre 2016 est en retrait et s'affiche à 25,7 %, contre 28,0 % au 31 décembre 2015.

Ce recul s'explique notamment par des changements de législation donnant lieu à des baisses de taux d'impôt et à l'activation d'impôts différés à l'international compte tenu des plannings fiscaux.

Résultat net courant ⁽¹⁾

Le résultat net courant attribuable aux propriétaires de la société mère est en augmentation de 10,8 % à change constant, à 609,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 580,1 millions d'euros au 31 décembre 2015, sous l'effet de la croissance de l'EBIT Courant, et la baisse du coût de l'endettement financier net, malgré des plus ou moins-values de cessions financières moins élevées en 2016 qu'en 2015.

Hors plus ou moins-values de cessions financières nettes d'impôts, le résultat net courant attribuable aux propriétaires de la société mère est en augmentation de 19,3 % à change constant, à 597,0 millions d'euros versus 527,6 millions d'euros au 31 décembre 2015.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

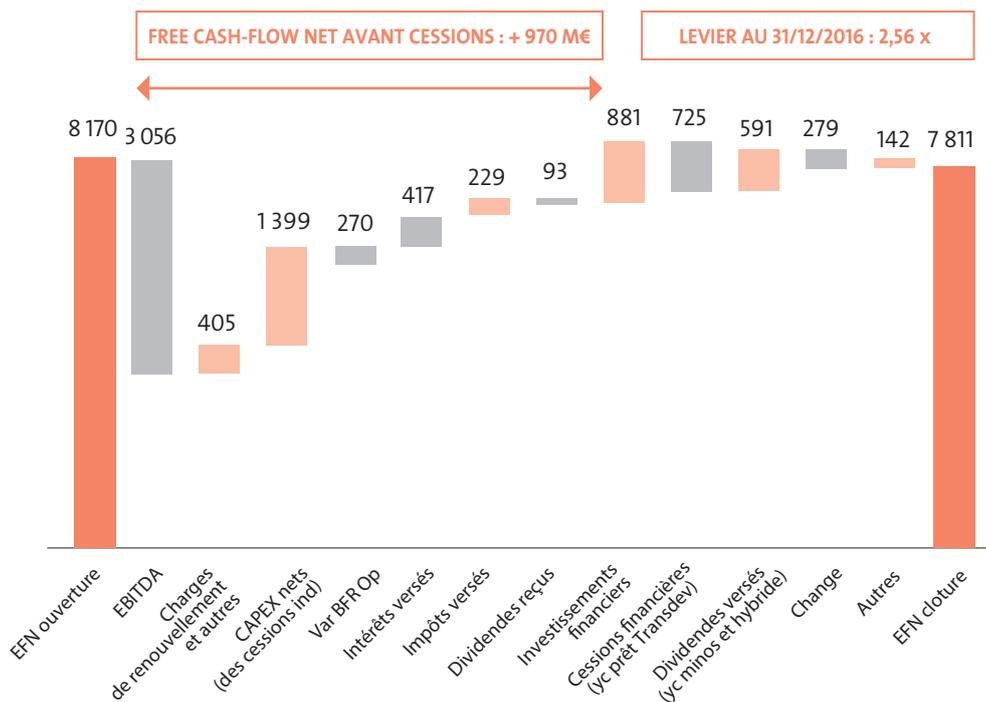
Le résultat net courant par action attribuable aux propriétaires de la société mère s'élevé à 1,11 euro (non dilué) et 1,07 euro (dilué) au 31 décembre 2016, versus 1,06 euro au 31 décembre 2015 (dilué et non dilué).

Résultat net ⁽¹⁾

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 382,2 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 450,2 millions d'euros au 31 décembre 2015.

La baisse du résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'explique par les éléments du résultat net non courants, en particulier les charges et provisions pour restructuration, ainsi que les provisions et pertes de valeurs nettes non courantes (cf. ci-après). L'impact sur le résultat net de la contribution de Transdev Group est néanmoins en hausse, en lien avec l'opération de cession de 20 % de la participation du Groupe (impacts en résultat financier non courant et en quote-part de résultat net des autres entités mises en équivalence).

Au global, l'**Endettement financier net** s'établit à 7 811 millions d'euros, contre 8 170 millions d'euros au 31 décembre 2015.



Outre l'évolution du free cash-flow net, l'Endettement financier net est impacté par un effet de change favorable de 279 millions d'euros. L'Endettement financier net varie également sous l'effet des éléments suivants :

- l'augmentation des investissements financiers, qui s'élèvent à -881 millions d'euros au 31 décembre 2016 (y compris l'Endettement financier net des entités entrantes ainsi que les frais d'acquisition) et incluent notamment l'acquisition de Kurion aux États-Unis (-296 millions d'euros), de la division Produits Sulfurés de Chemours (-290 millions d'euros), de la décharge de Pedreira au Brésil (-72 millions d'euros) et de Prague Rive Gauche

Le résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère ressort à 0,57 euro (non dilué) et 0,55 euro (dilué) au 31 décembre 2016, contre 0,69 euro au 31 décembre 2015 (dilué et non dilué).

Financement

Le Free cash-flow net atteint un niveau record de 970 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 856 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le Free cash-flow net est donc largement supérieur aux dividendes versés (y compris dividendes versés aux minoritaires et aux porteurs de l'hybride) de 590,9 millions d'euros.

L'évolution du free cash-flow net par rapport au 31 décembre 2015 reflète essentiellement l'amélioration de l'EBITDA, la variation favorable du besoin en fonds de roulement opérationnel, la baisse des charges de restructuration, en partie compensées par l'augmentation des investissements industriels nets en lien avec des cessions industrielles moins importantes en 2016.

(-70 millions d'euros). Au 31 décembre 2015, les investissements financiers, à hauteur de -270 millions d'euros, concernaient principalement le rachat de minoritaires dans l'Eau en Europe Centrale ;

- Des cessions financières à hauteur de 725 millions d'euros au 31 décembre 2016, y compris le remboursement du prêt d'actionnaire à Transdev Group en mars 2016 pour 345 millions d'euros. Les cessions financières incluent donc l'impact total de l'opération Transdev à hauteur de 565 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, les cessions financières comprenaient la cession des activités du Groupe en Israël.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12

3.2.3 CHIFFRE D'AFFAIRES ⁽¹⁾

3.2.3.1 Chiffre d'affaires par segment (hors IFRIC 12)

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Variation 2015-2016 en courant	Variation à change constant (c.c.)	Variation à c.c. hors impact Travaux et prix de l'énergie
France	5 471,5	5 417,7	-1,0 %	-1,0 %	-0,9 %
Europe hors France	8 574,7	8 286,3	-3,4 %	+0,1 %	+2,3 %
Reste du monde	5 926,1	6 028,4	+1,7 %	+3,7 %	+5,0 %
Activités mondiales	4 881,0	4 626,2	-5,2 %	-4,1 %	+3,0 %*
Autres	111,5	31,6	-	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	24 964,8	24 390,2	-2,3 %	-0,4 %	+2,0 %

* Les Activités mondiales incluent les activités de traitement de déchets toxiques, ainsi que les activités de solutions et technologies dans l'Eau (sensibles aux variations des contrats de Travaux).

L'évolution du chiffre d'affaires au quatrième trimestre 2016 est marquée par un redressement, porté par la croissance de l'Europe hors France et du Reste du monde :

Variation à change constant hors IFRIC 12	1 ^{er} trimestre 2016	2 ^e trimestre 2016	3 ^e trimestre 2016	4 ^e trimestre 2016
France	+0,2 %	-0,7 %	-1,3 %	-2,1 %
Europe hors France	-0,9 %	+0,3 %	-0,6 %	+1,5 %
Reste du monde	-2,4 %	+1,9 %	+6,3 %	+9,1 %
Activités mondiales	-2,9 %	-0,9 %	-11,4 %	-1,1 %
GROUPE	-2,1 %	+0,1 %	-1,7 %	+1,9 %
GROUPE HORS TRAVAUX ET PRIX DES ÉNERGIES	+1,2 %	+1,9 %	+1,6 %	+3,4 %

France

Au 31 décembre 2016, le chiffre d'affaires de la France ressort à 5 417,7 millions d'euros, en retrait de -1,0 % en courant par rapport au 31 décembre 2015. Corrigé de l'impact des Travaux et du prix des énergies, le chiffre d'affaires diminue de -0,9 %.

- Le chiffre d'affaires des métiers de l'Eau est en légère progression de +0,3 % par rapport au 31 décembre 2015. L'impact commercial positif des nouveaux contrats (notamment Ileo à Lille) est atténué par les renégociations contractuelles défavorables (reconduction du contrat du Grand Lyon, de la Cobas et reprise par la ville du contrat de Montpellier), par la baisse des revenus liés aux travaux, une faible progression des indexations tarifaires de +0,2 % (contre +0,3 % en 2015), et la diminution des volumes vendus de -1,5 %.
- Le chiffre d'affaires des Déchets est en recul de -2,4 % sur l'exercice. Malgré la bonne tenue des activités incinération et des volumes mis en décharge (+5,4 %), ainsi que des effets commerciaux positifs dans le tri, la valorisation des déchets industriels et dans l'incinération, le chiffre d'affaires est impacté par la diminution des volumes de collecte municipale et commerciale ainsi que

par la baisse des volumes et du prix des matières recyclées (plastiques et ferrailles). Le portefeuille commercial se développe néanmoins de façon significative au 2^e semestre, avec un taux de renouvellements de contrats important (incinérateurs du Mans et de Nancy), des gains de contrats (incinérateur de Troyes, marché de collecte à Cergy...), et l'acquisition d'une entité spécialisée dans la valorisation des plastiques en décembre 2016 (PMG).

Europe hors France

Au 31 décembre 2016, le chiffre d'affaires de l'Europe hors France s'établit à 8 286,3 millions d'euros, en progression de +0,1 % à change constant par rapport au 31 décembre 2015. Le chiffre d'affaires connaît un rebond de +1,5 % à change constant au 4^e trimestre après être resté quasi stable tout au long de l'année : -0,9 % au 1^{er} trimestre, +0,3 % au 2^e trimestre, -0,6 % au 3^e trimestre.

Corrigé de l'impact des Travaux et du prix des énergies, le chiffre d'affaires est en progression de +2,3 % à change constant sur l'exercice.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

Cette variation s'explique par :

- Europe Centrale : le chiffre d'affaires est stable à change constant au 31 décembre 2016. Après avoir été en recul tout au long de l'exercice, le chiffre d'affaires se redresse nettement au 4^e trimestre (+3,7 % à change constant), en particulier en République tchèque grâce à un effet climat favorable et au démarrage du contrat de Prague Rive Gauche. Le chiffre d'affaires de l'exercice bénéficie de la hausse des tarifs et des volumes dans l'Eau en République tchèque, de l'effet climat favorable en Lituanie, Pologne, République tchèque et Hongrie, et du démarrage de deux usines de cogénération en Hongrie (Debrecen et Nyiregyhaza). Ces éléments sont compensés par la baisse des tarifs et des volumes d'Énergie (chaleur, électricité) en République tchèque et en Lituanie au premier semestre.
- Royaume Uni et Irlande : le chiffre d'affaires est en retrait de -1,3 % à change constant au 31 décembre 2016. Pénalisés par un premier semestre en baisse de -3,4 % à change constant, le Royaume Uni et l'Irlande sont néanmoins en progression de +0,8 % au 2^e semestre. Malgré le recul du chiffre d'affaires de l'activité Travaux, le chiffre d'affaires bénéficie du développement de l'activité de collecte commerciale (notamment le nouveau contrat de Sainsbury et la nouvelle activité de recyclage de bois à Bristol), des nouveaux contrats municipaux dans les Déchets (St Albans, Southend on Sea, Hampshire), de la hausse des volumes et du prix des matières recyclées (papier, métaux), de la bonne performance des métiers de l'Énergie, et de la mise en service de l'incinérateur de Leeds fin 2015.
- Europe du Nord : le chiffre d'affaires confirme sa bonne dynamique tout au long de l'exercice et progresse de +5,9 % à change constant au 31 décembre 2016. Si l'Allemagne bénéficie de la forte croissance des Déchets et de l'intégration de nouveaux contrats (en particulier les parcs industriels rachetés à Nuon), les autres pays d'Europe du Nord sont portés par l'intégration d'AKG dans le recyclage de plastiques aux Pays-Bas et des gains de contrats en Scandinavie.
- L'Italie, où le chiffre d'affaires des métiers de l'Énergie diminue de -11,5 %.

Reste du monde

Au 31 décembre 2016, le chiffre d'affaires du Reste du monde s'élève à 6 028,4 millions d'euros, en hausse de +3,7 % à change constant par rapport au 31 décembre 2015. Après un recul de -2,4 % à change constant au 1^{er} trimestre, le chiffre d'affaires n'a ensuite cessé de progresser tout au long de l'exercice : +1,9 % au 2^e trimestre, +6,3 % au 3^e trimestre, et +9,1 % au 4^e trimestre.

Corrigé de l'impact des Travaux et du prix des énergies, le chiffre d'affaires du Reste du monde croît de +5,0 % à change constant.

La progression du chiffre d'affaires du Reste du monde témoigne d'une croissance solide, à l'exception de l'Australie :

- En Amérique latine (+12,9 % à change constant au 31 décembre 2016), où la croissance du chiffre d'affaires tout au long de

l'exercice s'accroît encore davantage au 4^e trimestre en Argentine, au Brésil et au Mexique. Le chiffre d'affaires de l'exercice bénéficie de la hausse des tarifs essentiellement dans les Déchets en Argentine (mais également au Brésil, au Mexique et en Colombie), atténuée par l'arrêt prévu du contrat d'Avellaneda en janvier 2016. La croissance de l'activité au Mexique résulte essentiellement de la hausse des volumes d'eau facturés tandis que le Brésil bénéficie de l'impact positif lié à l'acquisition de la décharge de Pedreira et du gain d'un nouveau contrat dans l'Eau.

- Le chiffre d'affaires d'Amérique du Nord est en augmentation de +0,6 % à change constant sur l'exercice. Après un premier semestre en retrait de -9,4 % à change constant, pénalisé par la baisse du prix du gaz dans l'Énergie, la baisse des volumes de chaleur vendus (en raison d'un hiver très doux), et le recul des activités de services industriels, le chiffre d'affaires se redresse fortement au 2^e semestre avec une progression de +11,1 % à change constant. Cette dynamique du chiffre d'affaires s'explique notamment par l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours.
- Le chiffre d'affaires de la zone Asie est en nette progression de +6,3 % à change constant sur l'exercice. En Chine, la croissance du chiffre d'affaires s'accroît au 4^e trimestre (+34,9 % à change constant) et résulte de l'intégration de Sinopec, de la progression des volumes vendus dans l'Énergie sur les réseaux de chaleur de Harbin et Jiamusi et dans les contrats industriels (contrat de Hongda), malgré la baisse du prix des énergies (chaleur et électricité). Le chiffre d'affaires du Japon progresse de +6,1 % à change constant au 31 décembre 2016, en lien avec le développement de l'activité *customer service* (démarrage du contrat de Tokyo en avril 2015) et de l'activité O&M Eau (contrat d'Omuta).
- En Afrique/Moyen-Orient, la croissance soutenue du chiffre d'affaires (+6,8 % à change constant au 31 décembre 2016) concerne tous les pays de la zone. Cette progression repose notamment sur la hausse des ventes d'électricité au Gabon, et le développement commercial au Moyen Orient.

La bonne croissance du Reste du monde est pénalisée par une diminution du chiffre d'affaires de l'Australie (-3,1 % à change constant au 31 décembre 2016). Dans les Déchets, la hausse des activités de collecte et de traitement ne compense que partiellement la diminution des activités de services industriels.

Activités mondiales

Au 31 décembre 2016, le chiffre d'affaires du segment Activités mondiales s'élève à 4 626,2 millions d'euros, en baisse de -4,1 % à change constant par rapport au 31 décembre 2015. Après un recul de -5,2 % à change constant au 30 septembre 2016, le chiffre d'affaires du 4^e trimestre connaît une baisse moindre de -1,1 % à change constant.

Le chiffre d'affaires progresse de +3,0 % à change constant hors impact des Travaux et du prix des énergies.

L'évolution du chiffre d'affaires s'explique principalement par :

- la bonne croissance des Déchets toxiques (+2,4 % à change constant), qui provient notamment des activités de traitement et de valorisation (liées au démarrage du chantier de la ligne de métro 14 à Paris), des activités de stockage, de la hausse des services industriels dans la dépollution, et des bonnes performances en maintenance industrielle ;
- la baisse de l'activité Travaux de la SADE : la faible activité à l'international en lien avec le décalage de projets en fin d'année 2016 et le recul des travaux en France est légèrement compensée

par les bonnes performances dans les Télécoms. Le chiffre d'affaires de la SADE s'améliore néanmoins au 4^e trimestre (+11,4 % à change constant) avec une progression du carnet de commande en France et à l'international ;

- la réduction progressive de l'activité de Veolia Water Technologies qui se traduit par la fin de grands projets, en particulier dans la désalinisation au Moyen-Orient, et la baisse de l'activité Solutions. Le « backlog » de Veolia Water Technologies est en retrait de 6 % à 1,8 milliard d'euros, en raison notamment de commandes en baisse dans l'Oil & Gas aux États Unis.

3.2.3.2 Chiffre d'affaires par métier (hors IFRIC 12)

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Variation 2015-2016 en courant	Variation à change constant	Variation à c.c. hors impact Travaux et prix de l'énergie
Eau	11 356,1	11 137,7	-1,9 %	-1,5 %	+1,8 %
Déchets	8 684,1	8 401,2	-3,3 %	+0,5 %	+1,6 %
Énergie	4 924,6	4 851,3	-1,5 %	+0,4 %	+3,2 %
CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	24 964,8	24 390,2	-2,3 %	-0,4 %	+2,0 %

Eau

Le chiffre d'affaires de l'Eau est en repli de -1,5 % à change constant par rapport au 31 décembre 2015, et en augmentation de +1,8 % à change constant hors impact de l'activité Travaux et du prix des énergies. Cette évolution s'explique par :

- la stabilité des activités Exploitation. En France, les effets commerciaux positifs liés à de nouveaux contrats gagnés (Lille) compensent des volumes en baisse de -1,5 %, et des indexations tarifaires faibles (+0,2 %), tandis que l'Europe Centrale bénéficie de bons volumes ;
- la baisse de l'activité Travaux de Veolia Water Technologies et de la SADE (impact de -345 millions d'euros).

Déchets

Le chiffre d'affaires de l'activité Déchets est en progression de +0,5 % à change constant par rapport au 31 décembre 2015, et en hausse de +1,6 % à change constant hors impact de la baisse de l'activité Travaux, en lien au global avec un effet volume positif de +0,6 %, et un effet prix de +0,8 %, et plus spécifiquement :

- une bonne performance au Royaume Uni hors activité Travaux grâce aux nouveaux contrats et à la mise en service de l'incinérateur de Leeds ;

- une nette croissance en Allemagne, résultant de la bonne activité commerciale, de la progression des volumes et de la hausse des prix des papiers recyclés de 11 % ;
- une bonne croissance dans les déchets toxiques de +2,4 % à change constant ;
- l'intégration de la décharge de Pedreira au Brésil ;
- atténués par la contre-performance des services industriels aux États-Unis et en Australie ;
- et par un léger repli en France, où les succès commerciaux et la bonne tenue des activités incinération et des volumes mis en décharge sont compensés par le recul de la collecte municipale (baisse des volumes de -10,3 %).

Énergie

Le chiffre d'affaires de l'activité Énergie est en hausse de +0,4 % à change constant par rapport au 31 décembre 2015, et de +3,2 % à change constant hors impact de la baisse des prix des énergies (impact de -115 millions d'euros). Cette évolution s'explique par :

- un impact climat favorable de +35 millions d'euros : positif en Europe Centrale (+61 millions d'euros), mais négatif aux États-Unis (-23 millions d'euros) ;
- la progression de l'activité Énergie en Chine dans les réseaux de chaleur et les contrats industriels.

3.2.4 AUTRES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT ⁽¹⁾

3.2.4.1 Coûts commerciaux, généraux et administratifs

Les coûts commerciaux, généraux et administratifs impactant l'EBIT Courant passent de 2 968,3 millions d'euros au 31 décembre 2015 à 2 848,5 millions d'euros au 31 décembre 2016, soit une baisse de -4,0 % en courant.

Le ratio coûts commerciaux, généraux et administratifs sur le chiffre d'affaires est en amélioration et passe de 11,9 % au 31 décembre 2015 à 11,7 % au 31 décembre 2016. Cette baisse constatée est le reflet du plan de réduction des coûts mis en œuvre par le Groupe.

3.2.4.2 Passage de l'EBITDA à l'EBIT Courant ⁽¹⁾

Les éléments de passage de l'EBITDA à l'EBIT Courant aux 31 décembre 2016 et 2015 sont les suivants :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	31 décembre 2015	31 décembre 2016
EBITDA	2 997,2	3 056,0
Dépenses de renouvellement	-278,4	-272,4
Amortissements*	-1 549,4	-1 566,3
Provisions, juste valeur et autres :	47,1	72,4
• pertes de valeurs nettes courantes sur actifs corporels, incorporels et AFOs	-28,3	-26,4
• dotations nettes de reprises aux provisions opérationnelles, ajustements de juste valeur et autres	75,4	98,8
Quote-part du résultat net courant des co-entreprises et entreprises associées	98,7	94,2
EBIT Courant	1 315,2	1 383,9

* Y compris remboursement des actifs financiers opérationnels (AFO) à hauteur de -201,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre -173,1 millions d'euros au 31 décembre 2015), et plus ou moins-values de cessions industrielles à hauteur de 29,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Les dotations nettes de reprise aux amortissements (-1 394,2 millions d'euros au 31 décembre 2016) sont en augmentation de 3,1 % à change constant, soit -42,7 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015 (-1 380,6 millions d'euros) principalement en raison des acquisitions et de la mise en service de nouveaux actifs.

Les plus ou moins-values de cessions industrielles au 31 décembre 2016 concernent des plus-values réalisées sur la cession d'actifs industriels, liée à une revue continue des portefeuilles d'actifs industriels.

La quote-part de résultat net courant des co-entreprises et des entreprises associées est constituée des entités du Royaume Uni (Eau et Déchets) pour 9,0 millions d'euros (contre 15,9 millions d'euros au 31 décembre 2015 en raison de mouvements de périmètre), et des

entités chinoises dans l'Eau et les Déchets à hauteur de 44,3 millions d'euros (contre 44,8 millions d'euros au 31 décembre 2015). Les concessions chinoises dans l'Eau sont néanmoins en progression à change constant (35,8 millions d'euros en 2015, versus 36,2 millions en 2016).

Les dotations nettes de reprise aux provisions opérationnelles au 31 décembre 2016 comprennent notamment les reprises usuelles de provisions sur remise en état des sites CET (principalement en France et au Royaume Uni), ainsi que des reprises de provisions liées à la levée de risques en France et en Italie. Au 31 décembre 2015, cette rubrique comprenait une reprise de provision au titre des contrats « Olivet » dans l'Eau en France, et la levée de certains risques en France et en Australie.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

3.2.4.3 Analyse par segment de l'EBITDA et de l'EBIT Courant ⁽¹⁾

France

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Variation en courant	Variation à change constant
EBITDA	816,4	750,6	-8,1 %	-8,1 %
Taux de marge EBITDA	14,9 %	13,9 %		
EBIT Courant	197,1	129,5	-34,3 %	-34,3 %

L'EBITDA de la France est en diminution de -8,1 % sur l'exercice.

Dans les métiers de l'Eau, les efforts de réductions de coûts ne compensent que partiellement l'érosion commerciale à hauteur de -31 millions d'euros (dégradation des marges), la baisse des volumes, et les effets prix nets de l'inflation.

Dans les Déchets, l'EBITDA diminue également malgré les économies de coûts. Cette baisse s'explique par le recul du chiffre d'affaires, des effets prix négatifs et des éléments ponctuels en 2015.

L'EBIT Courant de la France est en net retrait, en raison de la baisse de l'EBITDA.

Europe hors France

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Variation en courant	Variation à change constant
EBITDA	1 104,1	1 159,6	+5,0 %	+9,1 %
Taux de marge EBITDA	12,9 %	14,0 %		
EBIT Courant	558,9	638,3	+14,2 %	+19,1 %

L'EBITDA de l'Europe hors France connaît une augmentation significative dans la plupart des pays, notamment :

- au Royaume Uni, en lien avec l'excellente performance des installations (mise en service du PFI de Leeds) et l'impact favorable des matières recyclées ;
- en Europe Centrale : la bonne performance de l'EBITDA est particulièrement marquée en Pologne et en Hongrie, et bénéficie notamment d'un effet climat favorable ;

- en Europe du Nord où l'Allemagne en particulier est portée par la croissance des Déchets et le remboursement d'une indemnité d'assurance suite à un sinistre.

La progression de l'EBITDA en Europe hors France traduit également les efforts de réduction de coûts engagés dans toutes les géographies.

L'EBIT Courant de l'Europe hors France croît, en lien avec la progression de l'EBITDA et la variation positive des provisions opérationnelles en particulier sur les décharges au Royaume Uni.

Reste du monde

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Variation en courant	Variation à change constant
EBITDA	805,0	861,5	+7,0 %	+10,0 %
Taux de marge EBITDA	13,6 %	14,3 %		
EBIT Courant	465,9	463,1	-0,6 %	+2,5 %

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

L'EBITDA du Reste du monde croît fortement en Asie, mais également en Amérique latine et en Amérique du Nord.

L'EBITDA de l'Asie affiche une solide croissance tout au long de l'année, portée par les réductions de coûts et la hausse du chiffre d'affaires, en particulier en Chine et au Japon. En Chine, l'EBITDA bénéficie notamment d'une forte progression dans l'Eau industrielle (intégration du contrat de Sinopec), les déchets toxiques (démarrage de l'incinérateur de Changsha) et les réseaux de chaleur en particulier à Harbin.

L'EBITDA de l'Amérique latine est en nette augmentation au 2^e semestre, notamment en Argentine, en lien avec l'évolution du chiffre d'affaires.

Après un premier semestre en baisse, en particulier dans l'Énergie, l'EBITDA de l'Amérique du Nord rebondit au 2^e semestre grâce aux efforts de réduction de coûts et à l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours, qui compensent le recul du chiffre d'affaires dans les services industriels ainsi que la baisse du prix du gaz dans l'Énergie.

L'EBIT Courant du Reste du monde est en augmentation à change constant, mais de façon moindre que la croissance de l'EBITDA, pénalisé par la hausse des dotations aux amortissements liée à l'intégration des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours, la variation défavorable des provisions opérationnelles aux États-Unis et en Australie, et le remboursement anticipé d'une créance en Corée. Les résultats des concessions d'Eau en Chine comptabilisés en quote-part de résultat net des co-entreprises et entreprises associées progressent à change constant.

Activités mondiales

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Variation en courant	Variation à change constant
EBITDA	225,8	262,7	+16,4 %	+17,5 %
Taux de marge EBITDA	4,6 %	5,7 %		
EBIT Courant	99,2	153,7	+54,8 %	+56,9 %

L'EBITDA des Activités mondiales est en nette progression :

- dans les activités Travaux (VWT et Sade), l'EBITDA bénéficie des efforts de réduction de coûts, de l'amélioration des marges et de la résolution favorable d'une fin de contrat ;

- dans les Déchets toxiques, la hausse de l'EBITDA résulte de la bonne tenue des activités et de la poursuite des plans d'efficacité.

L'EBIT Courant des Activités mondiales croît également grâce à l'augmentation de l'EBITDA, et à l'effet de comparaison favorable lié à des dépréciations d'actifs dans les Déchets toxiques en 2015.

3.2.4.4 Charges financières nettes ⁽¹⁾

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Coût de l'endettement financier net (a)	-445,9	-423,6
Plus ou moins-values de cessions financières*	59,5	12,8
Gains nets/Pertes nettes sur les prêts et créances	25,5	9,0
Résultats sur actifs disponibles à la vente	4,0	5,0
Résultat de change	6,4	5,3
Désactualisation des provisions	-39,0	-41,7
Autres	-28,5	-20,4
Autres revenus et charges financiers courants (b)	27,9	-30,0
Résultat financier courant (a) + (b)	-418,0	-453,6
Autres revenus et charges financiers non courants**	-	25,7
RÉSULTAT FINANCIER	-418,0	-427,9

* Y compris frais de cessions financières.

** Essentiellement liés à l'impact de l'opération de cession de 20 % de Transdev.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net s'établit à -423,6 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre -445,9 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le coût de l'endettement financier net est donc en retrait de 22,3 millions d'euros par rapport à 2015.

Cette baisse du coût de l'endettement financier net traduit principalement les effets du remboursement de la souche Inflation par l'utilisation de la trésorerie disponible en juin 2015, du refinancement obligataire à de meilleures conditions, les efforts du Groupe en matière de gestion dynamique de sa dette et un effet change positif de 6 millions d'euros compensant l'augmentation du coût des dérivés de change.

Le taux de financement passe de 5,0 % au 31 décembre 2015 à 4,95 % au 31 décembre 2016.

Autres revenus et charges financiers ⁽¹⁾

Les autres revenus et charges financiers courants s'élèvent à -30,0 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 27,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les autres revenus et charges financiers courants incluent les impacts des cessions financières à hauteur de 12,8 millions d'euros, notamment ceux relatifs à la mise à juste valeur de la quote-part

antérieurement détenue de participations en France et en Chine. Au 31 décembre 2015, les plus ou moins-values de cessions financières s'élevaient à 59,5 millions d'euros et incluaient la plus-value de cession sur les activités du Groupe en Israël.

Les gains nets/pertes nettes sur les prêts et créances au 31 décembre 2015 incluaient la rémunération du prêt à Transdev, intégralement remboursé en mars 2016.

Les autres revenus et charges financiers non courants au 31 décembre 2016 concernent essentiellement l'opération de cession de 20 % de la participation du Groupe dans Transdev (cf. section 3.1.2)

3.2.4.5 Impôts sur les résultats ⁽¹⁾

La charge d'impôt s'établit à -192,3 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre -199,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le taux d'impôt au 31 décembre 2016 est en diminution et s'affiche à 25,7 % (contre 28,0 % au 31 décembre 2015) après retraitement de l'impact des cessions financières, des éléments non courants du résultat net des entités contrôlées et de la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence.

(en millions d'euros) hors IFRIC 12

31 décembre 2015 31 décembre 2016

	31 décembre 2015	31 décembre 2016
Résultat avant impôt – Éléments courants (a)	897	930
Dont quote-part de résultat net des co-entreprises et entreprises associées (b)	99	94
Dont plus ou moins-values de cessions financières (c)	60	13
Résultat avant impôt retraité – Éléments courants : (d) = (a)-(b)-(c)	738	823
Charge d'impôt retraitée (e)	-207	-211
Taux d'impôts retraité sur les éléments courants du compte de résultat (e)/(d)	28,0 %	25,7 %

3.2.4.6 Résultat net courant/Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère ⁽¹⁾

La part du résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle représente 102,0 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 101,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère est de 382,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 450,2 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le résultat net courant attribuable aux propriétaires de la société mère est de 609,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 580,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Compte tenu du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au 31 décembre 2016 qui s'élève à 549,0 millions en non dilué, et 568,5 millions en dilué, contre 548,5 millions au 31 décembre 2015 (dilué et non dilué), le résultat net par action attribuable aux propriétaires de la société mère au 31 décembre 2016 ressort à 0,57 euro en non dilué et 0,55 euro en dilué, contre 0,69 euro au 31 décembre 2015 (dilué et non dilué). Le résultat net courant par action attribuable aux propriétaires de la société mère au 31 décembre 2016 ressort à 1,11 euro en non dilué et 1,07 euro en dilué contre 1,06 euro au 31 décembre 2015.

L'effet dilutif pris en compte dans le calcul du résultat net par action concerne les obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes émises en mars 2016, ainsi que les actions attribuées dans le cadre du dispositif de rémunération incitative de long terme mis en place en 2015.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

Au 31 décembre 2016 la formation du résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère est la suivante :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Courant	Non courant	Total
EBIT	1 383,9	-306,9	1 077,0
Coût de l'endettement financier net	-423,6	-	-423,6
Autres revenus et charges financiers	-30,0	25,7	-4,3
Résultat avant impôts	930,3	-281,2	649,1
Charge d'impôts sur les sociétés	-211,3	19,0	-192,3
Résultat net des autres sociétés mises en équivalence	-	27,4	27,4
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	-
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-109,2	7,2	-102,0
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	609,8	-227,6	382,2

Le tableau de passage de l'EBIT Courant au résultat opérationnel tel qu'il figure au compte de résultat est le suivant :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	31 décembre 2015	31 décembre 2016
EBIT Courant	1 315,2	1 383,9
Pertes de valeur sur goodwill et goodwills négatifs	-18,2	3,2
Charges de restructuration ⁽¹⁾	-80,8	-184,5
Provisions et pertes de valeur nettes non courantes ⁽²⁾	-78,7	-109,6
Autres ⁽³⁾	-14,7	-16,0
Total des éléments non courants	-192,4	-306,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QPRN DES ENTITÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	1 122,9	1 077,0

(1) Les charges de restructuration au 31 décembre 2016 concernent principalement les métiers de l'Eau en France à hauteur de -56,7 millions d'euros (nouveau plan de départ), et VWT à hauteur de -29,7 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, elles concernaient principalement l'Eau en France pour -41,5 millions d'euros, et VWT à hauteur de -13,9 millions d'euros.

(2) Les provisions et pertes de valeurs nettes non courantes sont principalement liées à la couverture de risques sur actifs en Europe.

(3) Les Autres éléments non courants concernent les charges liées aux frais de personnel – paiements en actions, ainsi que les coûts d'acquisition de titres avec ou sans prise de contrôle.

Au 31 décembre 2015, le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établissait de la façon suivante :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Courant	Non courant	Total
EBIT	1 315,2	-192,4	1 122,9
Coût de l'endettement financier net	-445,9	-	-445,9
Autres revenus et charges financiers	27,9	-	27,9
Résultat avant impôts	897,3	-192,4	704,9
Charge d'impôts sur les sociétés	-207,1	7,6	-199,5
Résultat net des autres sociétés mises en équivalence	-	45,9	45,9
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	-
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-110,1	9,0	-101,1
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	580,1	-129,9	450,2

3.3 Financement ⁽¹⁾

3.3.1 ÉVOLUTION DU FREE CASH-FLOW NET ET DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ⁽¹⁾

Le tableau ci-après récapitule la variation de l'Endettement Financier Net et du free cash-flow net :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Décembre 2015	Décembre 2016
EBITDA	2 997,2	3 056,0
Investissements industriels nets	-1 378,6	-1 398,7
Variation BFR opérationnel	203,3	270,4
Dividendes reçus des entités mises en équivalence et des co-entreprises	90,1	93,2
Dépenses de renouvellement	-278,4	-272,4
Autres charges non courantes et charges de restructuration	-150,1	-133,5
Éléments financiers (intérêts versés courants et capacité d'autofinancement financière)	-403,2	-416,7
Impôts payés	-223,9	-228,7
Free cash-flow net, avant versement du dividende, investissements financiers et cessions financières	856,4	969,6
Dividendes versés	-582,7	-590,9
Investissements financiers nets	118,2	-500,8
Variation des créances et autres actifs financiers	139,7	273,0
Augmentation de capital VE (hors distribution dividende par action)	12,2	-22,0
Émissions/remboursement de titres super subordonnés	-	17,6
Free cash-flow	543,8	146,5
Effets de change et autres variations	-402,4	212,1*
Variation	141,4	358,6
Endettement Financier Net à l'ouverture	-8 311,1	-8 169,7
ENDETTEMENT FINANCIER NET À LA CLÔTURE	-8 169,7	-7 811,1

* Les effets de change et autres variations au 31 décembre 2016 incluent la variation de la livre sterling à hauteur de 307 millions d'euros.

Le free cash-flow net s'établit à 970 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 856 millions d'euros au 31 décembre 2015).

L'évolution du free cash-flow net par rapport au 31 décembre 2015 reflète essentiellement l'amélioration de l'EBITDA, la variation

favorable du besoin en fonds de roulement opérationnel, la baisse des charges de restructuration, en partie compensés par l'augmentation des investissements industriels nets en lien avec des cessions industrielles moins importantes en 2016.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

3.3.2 INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS ET FINANCIERS

3.3.2.1 Politique d'investissement du Groupe

Une description détaillée des investissements réalisés au cours de l'exercice 2016 et de leur financement figure dans les notes annexes aux états financiers consolidés : note 7.2 Actifs incorporels, note 7.3 Actifs corporels, note 5.4 Actifs financiers opérationnels non courants et courants et note 4 Informations par segment opérationnel.

La politique d'investissement de Veolia Environnement vise à défendre les positions fortes du Groupe sur les géographies présentant des exigences environnementales solvables et à développer le Groupe dans les marchés à forte croissance, notamment auprès des clients industriels. À ces critères qualitatifs sont également ajoutées des mesures quantitatives de rentabilité dans le choix des investissements du Groupe (taux de rentabilité interne, temps de retour, rendement des capitaux employés, principalement).

Le Groupe est ainsi conduit à réaliser des investissements de croissance (investissements financiers et investissements industriels de croissance discrétionnaires) correspondant à de nouveaux projets (pouvant être pluri annuels en termes de programmes d'investissements) et générant des cash-flows supplémentaires.

Les investissements industriels **par segment**, hors activités non poursuivies, varient de la façon suivante :

Décembre 2016 (en millions d'euros) hors IFRIC 12	Maintenance et défense du portefeuille	Croissance discrétionnaire	Total investissements industriels bruts	Cessions industrielles	Total investissements industriels nets
France	328	4	332	-26	306
Europe hors France	504	74	578	-28	550
Reste du monde	311	127	438	-17	421
Activités mondiales	114	-	114	-14	100
Autres	23	-	23	-1	22
TOTAL INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS	1 280 *	205	1 485 **	-86	1 399

* Dont investissements de maintenance à hauteur de 795 millions d'euros, et investissements de défense du portefeuille à hauteur de 485 millions d'euros.

** Dont nouveaux AFO à hauteur de 113 millions d'euros.

Décembre 2015 (en millions d'euros) hors IFRIC 12	Maintenance et défense du portefeuille	Croissance discrétionnaire	Total investissements industriels bruts	Cessions industrielles	Total investissements industriels nets
France	295	18	313	-35	278
Europe hors France	469	163	632	-38	594
Reste du monde	307	81	388	-25	363
Activités mondiales	124	4	128	-6	122
Autres	22	1	23	-1	22
TOTAL INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS	1 217 *	267	1 484 **	-105	1 379

* Dont investissements de maintenance à hauteur de 774 millions d'euros, et investissements de défense du portefeuille à hauteur de 443 millions d'euros.

** Dont nouveaux AFO à hauteur de 120 millions d'euros.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

À change constant, les investissements industriels bruts sont en légère augmentation par rapport au 31 décembre 2015, soit +2,5 %.

Les investissements industriels bruts de maintenance et de défense du portefeuille s'élèvent à 1 280 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 1 217 millions d'euros au 31 décembre 2015) et représentent 5,2 % du chiffre d'affaires (stable par rapport à 2015).

Les investissements industriels bruts de croissance discrétionnaire concernent principalement :

- en 2016 : des projets en Australie dans les Déchets (station de transfert et usine de traitement mécano-biologique), divers projets en Chine (sur le réseau de chaleur Harbin, dans l'Eau industrielle, et sur la construction d'incinérateurs de déchets dangereux), et des travaux de d'extension de réseaux dans l'Eau et l'Énergie en Pologne ;
- en 2015 : la construction des incinérateurs de Leeds et Shropshire au Royaume Uni, des travaux de raccordement sur l'Énergie en Pologne, ainsi que des travaux sur le réseau de chaleur de Harbin en Chine.

3.3.2.3 Investissements et cessions financiers

Les investissements financiers s'élèvent à -881 millions d'euros au 31 décembre 2016 (y compris l'endettement financier net des entités entrantes ainsi que les frais d'acquisition) et incluent notamment l'acquisition de Kurion aux États-Unis (-296 millions d'euros), de la division Produits Sulfurés de Chemours (-290 millions d'euros), de la décharge de Pedreira au Brésil (-72 millions d'euros) et de Prague Rive Gauche (-70 millions d'euros). Au 31 décembre 2015, les investissements financiers, à hauteur de -270 millions d'euros, concernaient principalement le rachat de minoritaires dans l'Eau en Europe Centrale.

Les cessions financières s'élèvent à 380 millions d'euros au 31 décembre 2016 et incluent la cession des 20 % de Transdev à hauteur de 216 millions d'euros (y compris frais de cession). Au 31 décembre 2015, les cessions financières comprenaient la cession des activités du Groupe en Israël.

Les cessions financières, y compris le remboursement du prêt d'actionnaire à Transdev Group en mars 2016 pour 345 millions d'euros (comptabilisé sur la ligne « Variation des créances et autres actifs financiers »), s'établissent à 725 millions d'euros au 31 décembre 2016. L'impact total de l'opération Transdev sur l'endettement financier net du Groupe est donc de 565 millions d'euros (hors frais de cession).

3.3.3 PRÊTS AUX CO-ENTREPRISES

Les prêts consentis aux co-entreprises, comptabilisés sur la ligne « Variation des créances et autres actifs financiers » s'élèvent à 165,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 509,9 millions d'euros au 31 décembre 2015) et incluent les prêts aux concessions chinoises pour 124,1 millions d'euros (116,0 millions d'euros au

31 décembre 2015). Au 31 décembre 2015, les prêts aux co-entreprises étaient également composés des prêts à Transdev Group pour 345,4 millions d'euros, intégralement remboursés au 31 décembre 2016.

3.3.4 BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OPÉRATIONNEL

La variation du Besoin en Fonds de Roulement Opérationnel (hors activités non poursuivies) s'élève à +270 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre +203 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Cette variation résulte de la variation des stocks (+35 millions d'euros), des créances opérationnelles (+84 millions d'euros) et des dettes opérationnelles (+151 millions d'euros).

Se référer à la note 5.3 des états financiers consolidés au 31 décembre 2016.

3.3.5 FINANCEMENT EXTERNE

3.3.5.1 Structure de l'Endettement financier net

(en millions d'euros)	Notes annexes aux comptes consolidés	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Dettes financières non courantes	8.1.1	8 022,3	8 344,0
Dettes financières courantes	8.1.1	4 000,1	4 759,7
Trésorerie passive	8.1.3	318,6	246,8
Sous-total dettes financières		12 341,0	13 350,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.1.3	-4 176,3	-5 521,4
Imputation de la juste valeur des dérivés de couverture	8.3.1	5,0	-5,0
Actifs liquides et actifs financiers liés au financement	8.1.2	-	-13,0
ENDETTEMENT FINANCIER NET		8 169,7	7 811,1

L'Endettement financier net après couverture ⁽¹⁾ au 31 décembre 2016 est à taux fixe à hauteur de 92 % et à taux variable à hauteur de 8 %. La maturité moyenne de l'Endettement financier net s'établit à 9,3 ans au 31 décembre 2016 contre 8,8 ans au 31 décembre 2015.

Le *leverage ratio*, qui rapporte l'Endettement financier net (EFN) de clôture à l'EBITDA est en diminution au 31 décembre 2016 par rapport au 31 décembre 2015 :

	31 décembre 2015	31 décembre 2016
<i>Leverage ratio</i> (EFN de clôture/EBITDA)	2,73	2,56

3.3.5.2 Position de liquidité du Groupe

Le détail des liquidités dont le Groupe dispose au 31 décembre 2016 est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2016
Veolia Environnement :		
Crédit syndiqué non tiré	3 000,0	3 000,0
Lignes de crédit bilatérales MT non tirées	925,0	925,0
Lignes de crédit bilatérales CT non tirées	-	-
Ligne de lettres de crédit	49,3	8,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 297,6	4 648,4
Filiales :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	878,7	873,0
Total des liquidités	8 150,6	9 454,6
Dettes courantes et trésorerie passive		
Dettes courantes	4 000,1	4 759,7
Trésorerie passive	318,6	246,8
Total des dettes courantes et trésorerie passive	4 318,7	5 006,5
TOTAL DES LIQUIDITÉS NETTES DES DETTES COURANTES ET TRÉSORERIE PASSIVE	3 831,9	4 448,1

(1) Retraité pour 1 067 millions d'euros du portage lié au préfinancement des échéances de remboursement à venir en 2017.

La hausse des liquidités nettes reflète notamment l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 700 millions d'euros, l'émission d'une obligation en Renminbi sur le marché domestique chinois en septembre 2016 pour un nominal de 135 millions d'euros équivalents, et l'émission d'obligations en euro pour un montant nominal de 1,1 milliard d'euros en octobre 2016, partiellement compensées par les échéances de remboursement à venir en 2017 dont la souche obligataire euro de maturité janvier 2017 pour 608 millions d'euros, la souche obligataire euro de maturité juin 2017 pour 252 millions d'euros, la souche obligataire en Renminbi de maturité juin 2017 pour 68 millions d'euros équivalents et la souche euro à taux variable de maturité mai 2017 pour 350 millions d'euros.

Veolia Environnement peut tirer à tout instant sur le crédit syndiqué multidevises et sur l'ensemble des lignes de crédit.

Crédits syndiqués MT non tirés

Le 6 novembre 2015, Veolia a signé un nouveau crédit syndiqué multidevises pour un montant de 3 milliards d'euros, à échéance initiale 2020, étendu à 2021 en octobre 2016 et pouvant être étendu jusqu'en 2022 avec une possibilité de tirage en devises d'Europe de l'Est et en Renminbi.

Ce crédit syndiqué vient en remplacement des deux crédits syndiqués qui avaient été mis en place en 2011 : l'un multidevises d'un montant de 2,5 milliards d'euros d'une maturité de 5 ans, le deuxième d'un montant de 500 millions d'euros d'une maturité de 3 ans pour des tirages en zlotys polonais, en couronnes tchèques et en forints hongrois.

Ce crédit syndiqué n'est pas tiré au 31 décembre 2016.

Lignes de crédit bilatérales CT et MT non tirées

Veolia Environnement a renégocié en 2015 l'intégralité de ses lignes de crédit bilatérales pour un montant total non tiré au 31 décembre 2016 de 925 millions d'euros.

Ligne de lettres de crédit

Au 31 décembre 2016, les lignes de lettres de crédit bilatérales en dollars américains sont tirées à hauteur de 176,3 millions de dollars américains ; la partie tirable en cash est de 8,7 millions de dollars américains (soit 8,2 millions d'euros équivalents), non tirée, et figure dans le tableau de liquidité ci-dessus.

La baisse des liquidités nettes reflète notamment les échéances de remboursement à venir avant le 30 juin 2017 dont la souche obligataire euro de maturité janvier 2017 pour un nominal de 606 millions d'euros, la souche obligataire euro de maturité juin 2017 pour un nominal de 250 millions d'euros et la souche obligataire en Renminbi chinois de maturité juin 2017 pour un nominal de 68 millions d'euros équivalents partiellement compensés par l'émission d'une obligation à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 700 millions d'euros.

3.3.5.3 Covenants bancaires

Se référer à la note 8.3.2.3 des états financiers consolidés.

3.4 Rendement des capitaux employés (ROCE) ⁽¹⁾

Veolia Environnement a mis en place un indicateur, le ROCE (*return on capital employed* ou rendement des capitaux employés), qui mesure la capacité de Veolia Environnement à rémunérer les fonds qui sont mis à sa disposition par ses actionnaires et les prêteurs, et distingue :

- un ROCE après impôts, calculé aux bornes du Groupe, qui intègre les contributions des participations dans les co-entreprises et les entreprises associées ;
- un ROCE avant impôts, décliné au niveau des segments opérationnels et du Groupe, qui exclut les contributions des participations dans les co-entreprises et les entreprises associées.

Les indicateurs de rendement des capitaux employés sont définis dans la section 3.8.3 *infra*. Dans les deux cas, les impacts de la participation du Groupe dans la co-entreprise Transdev Group, qui ne se situe pas dans le prolongement des activités du Groupe, et dont la contribution est comptabilisée en Quote-part de résultat net des autres sociétés mises en équivalence, sont exclus des calculs.

3.4.1 ROCE APRÈS IMPÔTS

L'EBIT Courant après impôts est calculé de la manière suivante :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	2015	2016
EBIT Courant*	1 315,2	1 383,9
• Charge d'impôt courante sur les sociétés	-207,1	-211,3
EBIT Courant après impôts	1 108,1	1 172,6

* Y compris QP de résultat net des co-entreprises et des entreprises associées.

Les capitaux employés moyens de l'année sont calculés de la manière suivante :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Actifs corporels et incorporels nets	10 519,4	10 855,3
Écarts d'acquisition nets de pertes de valeur	4 635,0	4 864,0
Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées	2 617,6	2 366,0
Actifs financiers opérationnels	1 896,5	1 735,8
Besoin en fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation net	-447,1	-730,3
Instruments dérivés nets et autres *	-47,8	-129,5
Provisions	-2 547,2	-2 630,3
Capitaux employés	16 626,4	16 331,0
Impact des activités discontinues et autres retraitements **	-310,3	-232,2
Capitaux employés	16 316,1	16 098,8
Capitaux employés moyens	16 313,4	16 207,4

* Hors instruments dérivés de couverture de juste valeur de la dette pour 12,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, et 0,3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

** Les retraitements en 2015 et en 2016 incluent l'impact des capitaux employés des entités qui ne sont pas dans le prolongement des activités du Groupe soit Transdev Group.

(1) Hors impacts liés à l'interprétation IFRIC 12.

Le rendement des capitaux employés (ROCE) après impôts du Groupe est le suivant :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	EBIT Courant après impôts	Capitaux employés moyens de l'année	ROCE après impôts
2015	1 108,1	16 313,4	6,8 %
2016	1 172,6	16 207,4	7,2 %

Le rendement des capitaux employés (ROCE) après impôts du Groupe est de 7,2 % au 31 décembre 2016 contre 6,8 % au 31 décembre 2015. L'amélioration du rendement des capitaux employés entre 2015 et 2016 s'explique principalement par la croissance des performances opérationnelles.

3

3.4.2 ROCE AVANT IMPÔTS

Contrairement au ROCE après impôts, les capitaux employés utilisés pour le calcul du ROCE avant impôts excluent les participations dans les co-entreprises et les entreprises associées.

Les rendements des capitaux employés (ROCE) avant impôts par segment du Groupe sont les suivants :

(en millions d'euros) hors IFRIC 12	EBIT Courant* avant impôts	Capitaux employés moyens de l'année	ROCE avant impôts
France	196,6	1 890,8	10,4 %
Europe hors France	538,9	7 536,9	7,1 %
Reste du monde	402,4	4 005,5	10,0 %
Activités mondiales	84,7	995,1	8,5 %
Autres	-6,0	-263,8	N/A
TOTAL GROUPE 2015	1 216,6	14 164,5	8,6 %
France	129,7	1 796,7	7,2 %
Europe hors France	626,9	7 231,7	8,7 %
Reste du monde	398,9	4 310,8	9,3 %
Activités mondiales	134,9	1 087,6	12,4 %
Autres	-0,7	-350,7	N/A
TOTAL GROUPE 2016	1 289,7	14 076,1	9,2 %

* Avant quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence.

3.5 Honoraires des commissaires aux comptes

Le détail des montants des honoraires des commissaires aux comptes signataires de comptes consolidés du Groupe au titre des exercices 2016 et 2015, payés par Veolia Environnement et ses filiales consolidées globalement est le suivant :

(en millions d'euros)	Réseau KPMG				Réseau Ernst & Young			
	Montant HT		Pourcentage		Montant HT		Pourcentage	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Commissariats aux comptes, certification, examen des comptes sociaux et consolidés ⁽¹⁾	9,3	10,7	80,9 %	84,9 %	11,6	13,2	85,3 %	88,0 %
• Veolia Environnement	1,3	1,1	11,3 %	8,7 %	1,5	1,1	11,0 %	7,1 %
• Filiales intégrées globalement	8,0	9,6	69,6 %	76,2 %	10,1	12,1	74,3 %	80,9 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des commissaires aux comptes ⁽²⁾	2,2	1,9	19,1 %	15,1 %	2,0	1,8	14,7 %	12,0 %
• Veolia Environnement	0,6	0,6	5,2 %	4,8 %	0,4	0,2	2,9 %	1,3 %
• Filiales intégrées globalement	1,6	1,3	13,9 %	10,3 %	1,6	1,6	11,8 %	10,7 %
Sous total (a)	11,5	12,6	100 %	100 %	13,6	15,0	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement ⁽³⁾								
• Juridique, fiscal, social								
• Autres								
Sous total (b)								
TOTAL (a+b)	11,5	12,6	100 %	100 %	13,6	15,0	100 %	100 %

(1) Y compris les prestations des experts indépendants ou des membres des réseaux de commissaires aux comptes auxquels les commissaires aux comptes ont recours dans le cadre de la certification des comptes.

(2) Diligences et prestations rendues à Veolia Environnement ou ses filiales par les commissaires aux comptes ou par des membres des réseaux.

(3) Prestations « hors audit » rendues par des membres des réseaux aux filiales de Veolia Environnement.

3.6 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêt des comptes consolidés par le conseil d'administration.

3.7 Perspectives

Les perspectives du Groupe à moyen terme⁽¹⁾ s'établissent comme suit :

- 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 réductions de coûts, portées 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⁽²⁾ (hors effet IFRIC 12).

(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.

3.8 Annexes au rapport d'activité

3.8.1 RÉCONCILIATION DES INDICATEURS GAAP ET DES INDICATEURS UTILISÉS PAR LE GROUPE

Le tableau de passage de l'EBIT Courant au résultat opérationnel (hors impact IFRIC 12) tel qu'il figure au compte de résultat est présenté dans la section 3.2.4.6. De la même façon, le tableau de passage du résultat net courant au résultat net part du Groupe tel qu'il figure au compte de résultat est présenté dans la section 3.2.4.6 (hors impact IFRIC 12) et dans la section 3.8.2 (y compris impact IFRIC 12).

Le tableau de passage de la capacité d'autofinancement à l'EBITDA est le suivant :

(en millions d'euros)	Décembre 2015 y.c. IFRIC 12	Décembre 2016 y.c. IFRIC 12
Capacité d'autofinancement	2 575,7	2 639,0
Dont capacité d'autofinancement financière	0,6	3,2
Dont capacité d'autofinancement opérationnelle	2 575,1	2 635,8
Exclusion :		
Dépenses de renouvellement	278,4	272,4
Pertes de valeur BFR non courantes	-	14,3
Charges de restructuration cash ⁽¹⁾	150,1	119,2
Coûts d'acquisitions et frais de cessions sur titres	6,0	15,5
Intégration :		
Remboursement des actifs financiers opérationnels	173,1	201,2
EBITDA	3 182,6	3 258,4

(1) Les charges de restructuration de l'exercice 2016 ont essentiellement été comptabilisées chez Veolia Environnement, chez VWT, aux États-Unis et dans les Déchets en France. Au cours de l'exercice 2015, les charges de restructuration concernaient principalement l'Eau France.

Le tableau de passage des flux nets de trésorerie générés par l'activité des activités poursuivies (inclus dans l'État consolidé des flux de trésorerie) au free cash-flow net est le suivant :

(en millions d'euros)	Décembre 2015 y.c. IFRIC 12	Décembre 2016 y.c. IFRIC 12
Flux nets de trésorerie générés par l'activité des activités poursuivies	2 463,8	2 568,7
Intégration :		
Investissements industriels nets de subvention	-1 347,3	-1 353,5
Cessions d'actifs industriels	105,9	85,8
Nouveaux actifs financiers opérationnels	-120,3	-113,4
Remboursement des actifs financiers opérationnels	173,1	201,2
Nouvelles dettes de location financement	-16,9	-17,7
Dividendes reçus	90,1	93,2
Intérêts financiers versés	-519,3	-521,3
Exclusion :		
Coûts d'acquisition et frais de cession sur titres	6,0	15,5
Intérêts courus sur dettes financières	21,3	11,1
Free cash-flow net	856,4	969,6

Le tableau de passage des investissements industriels nets de subvention (inclus dans l'État consolidé des flux de trésorerie) aux investissements industriels est le suivant :

(en millions d'euros)	Décembre 2015 y.c. IFRIC 12	Décembre 2016 y.c. IFRIC 12
Investissements industriels nets de subvention	-1 347,3	-1 353,5
Nouvelles dettes de location financement	-16,9	-17,7
Variation du besoin en fonds de roulement du domaine concédé	-91,3	-112,0
Nouveaux actifs financiers opérationnels	-120,3	-113,4
Investissements industriels	-1 575,8	-1 596,6

3

3.8.2 IMPACTS DE L'APPLICATION DE L'INTERPRÉTATION IFRIC 12 AU 1^{ER} JANVIER 2015

Évolution de l'EBITDA par segment

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2016		Var. 2015/2016 y. c. IFRIC 12	
	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12	en courant	à change constant
France	816,4	828,5	750,6	763,2	-7,9 %	-7,9 %
Europe, hors France	1 104,1	1 274,3	1 159,6	1 346,1	+5,6 %	+9,1 %
Reste du monde	805,0	808,1	861,5	864,8	+7,0 %	+9,9 %
Activités mondiales	225,8	225,8	262,7	262,7	+16,4 %	+17,5 %
Autres	45,9	45,9	21,6	21,6	-	-
EBITDA	2 997,2	3 182,6	3 056,0	3 258,4	+2,4 %	+4,6 %
TAUX DE MARGE EBITDA	12,0 %	12,7 %	12,5 %	13,4 %		

Évolution de l'EBIT Courant par segment

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2016		Var. 2015/2016 y. c. IFRIC 12	
	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12	en courant	à change constant
France	197,1	200,4	129,5	132,7	-33,8 %	-33,8 %
Europe, hors France	558,9	632,2	638,3	726,4	+14,9 %	+19,1 %
Reste du monde	465,9	467,4	463,1	464,5	-0,6 %	+2,5 %
Activités mondiales	99,2	99,2	153,7	153,7	+54,8 %	+56,9 %
Autres	-5,9	-5,9	-0,7	-0,8	-	-
EBIT COURANT	1 315,2	1 393,3	1 383,9	1 476,5	+6,0 %	+9,1 %

Passage de l'EBITDA à l'EBIT Courant

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2016	
	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12
EBITDA	2 997,2	3 182,6	3 056,0	3 258,4
Dépenses de renouvellement	-278,4	-278,4	-272,4	-272,4
Amortissements ⁽¹⁾	-1 549,4	-1 656,7	-1 566,3	-1 676,1
Quote-part du résultat net courant des co-entreprises et entreprises associées	98,7	98,7	94,2	94,2
Provisions, juste valeur et autres :	47,1	47,1	72,4	72,4
• Pertes de valeurs nettes courantes sur actifs corporels, incorporels et AFOs	-28,3	-28,3	-26,4	-26,4
• Dotations nettes de reprises aux provisions opérationnelles, ajustements de juste valeur et autres	75,4	75,4	98,8	98,8
EBIT Courant	1 315,2	1 393,3	1 383,9	1 476,5

(1) Y compris remboursement des actifs financiers opérationnels (AFO) à hauteur de -201,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre -173,1 millions d'euros au 31 décembre 2015), et plus ou moins-values de cessions industrielles à hauteur de 29,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2015.)

Formation du résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère au 31 décembre 2016

(en millions d'euros) y compris IFRIC 12	Courant	Non courant	Total
EBIT	1 476,5	-306,9	1 169,6
Coût de l'endettement financier net	-423,6	-	-423,6
Autres revenus et charges financiers	-120,3	25,7	-94,6
Résultat avant impôts	932,6	-281,2	651,4
Charge d'impôts sur les sociétés	-211,7	19,0	-192,7
Résultat net des autres sociétés mises en équivalence	-	27,4	27,4
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	-
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-110,2	7,2	-103,0
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	610,7	-227,6	383,1

Formation du résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère au 31 décembre 2015

(en millions d'euros) y compris IFRIC 12	Courant	Non courant	Total
EBIT	1 393,3	-192,4	1 200,9
Coût de l'endettement financier net	-445,9	-	-445,9
Autres revenus et charges financiers	-66,2	-	-66,2
Résultat avant impôts	881,2	-192,4	688,8
Charge d'impôts sur les sociétés	-204,1	7,6	-196,5
Résultat net des autres sociétés mises en équivalence	-	45,9	45,9
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	-
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-109,5	9,0	-100,5
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	567,6	-129,9	437,7

Variation de l'Endettement financier net et du free cash-flow net

(en millions d'euros)	Décembre 2015		Décembre 2016	
	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12	Hors IFRIC 12	Y compris IFRIC 12
EBITDA	2 997,2	3 182,6	3 056,0	3 258,4
Investissements industriels nets	-1 378,6	-1 469,9	-1 398,7	-1 510,8
Variation BFR opérationnel	203,3	203,3	270,4	270,4
Dividendes reçus des entités mises en équivalence et des co-entreprises	90,1	90,1	93,2	93,2
Dépenses de renouvellement	-278,4	-278,4	-272,4	-272,4
Autres charges non courantes et charges de restructuration	-150,1	-150,1	-133,5	-133,5
Éléments financiers (intérêts versés courants et capacité d'autofinancement financière)	-403,2	-403,2	-416,7	-416,7
Intérêts sur Actifs opérationnels IFRIC 12	-	-94,1	-	-90,3
Impôts payés	-223,9	-223,9	-228,7	-228,7
Free cash-flow net, avant versement du dividende, investissements financiers et cessions financières	856,4	856,4	969,6	969,6
Dividendes versés	-582,7	-582,7	-590,9	-590,9
Investissements financiers nets	118,2	118,2	-500,8	-500,8
Variation des créances et autres actifs financiers	139,7	139,7	273,0	273,0
Augmentation de capital VE (hors distribution dividende par action)	12,2	12,2	-22,0	-22,0
Émissions/remboursement de titres super subordonnés	-	-	17,6	17,6
Free cash-flow	543,8	543,8	146,5	146,5
Effets de change et autres variations	-402,4	-402,4	212,1	212,1
Variation	141,4	141,4	358,6	358,6
Endettement Financier Net à l'ouverture	-8 311,1	-8 311,1	-8 169,7	-8 169,7
ENDETTEMENT FINANCIER NET À LA CLÔTURE	-8 169,7	-8 169,7	-7 811,1	-7 811,1

Rendement des capitaux employés (ROCE) après impôts du Groupe

(en millions d'euros)	EBIT Courant après impôts (hors IFRIC 12)	Capitaux employés moyens de l'année (y.c. IFRIC 12)	ROCE après impôts
2015	1 108,1	15 950,6	7,0 %
2016	1 172,6	15 835,8	7,4 %

Rendement des capitaux employés (ROCE) avant impôts du Groupe

(en millions d'euros)	EBIT Courant avant impôt (hors IFRIC 12)*	Capitaux employés moyens de l'année (y.c. IFRIC 12)	ROCE avant impôts
2015	1 216,6	13 801,7	8,8 %
2016	1 289,7	13 704,4	9,4 %

* Avant quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence.

3.8.3 DÉFINITIONS

Indicateurs strictement comptables (« GAAP » : IFRS)

Le **coût de l'endettement financier net** représente le coût de l'endettement financier brut, y compris les résultats de couverture de taux et de change y afférent, diminué du résultat de la trésorerie nette.

La **capacité d'autofinancement** totale telle qu'indiquée dans le tableau des flux de trésorerie est composée de trois éléments : la capacité d'autofinancement opérationnelle intégrant les charges et produits opérationnels encaissés et décaissés (« cash »), la capacité d'autofinancement financière incluant les éléments financiers cash des autres revenus et charges financiers, et la capacité d'autofinancement des activités non poursuivies intégrant les charges et produits opérationnels et financiers cash reclassés en résultat net des activités non poursuivies en application de la norme IFRS 5. La capacité d'autofinancement opérationnelle n'inclut pas la quote-part des sociétés mises en équivalence.

Le **résultat net des activités non poursuivies** est l'ensemble des charges et produits nets d'impôt rattachés aux activités cédées ou en cours de cession, conformément à la norme IFRS 5.

Indicateurs non strictement comptables (« non GAAP »)

Le terme « **variation à change constant** » recouvre la variation résultant de l'application des taux de change de la période précédente sur l'exercice actuel, toutes choses restant égales par ailleurs.

Le **secteur municipal** se réfère aux prestations des métiers de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie à destination des usagers, réalisées dans le cadre de contrats avec des autorités publiques comme des communes, des groupements de communes, des régions ou des États.

Le **secteur industriel** englobe la gestion des services de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie à destination des clients industriels ou tertiaires.

L'indicateur **EBITDA** consiste en la somme de l'ensemble des produits et charges opérationnels encaissés et décaissés (à l'exclusion des charges de restructuration, des pertes de valeur BFR non courantes, des dépenses de renouvellement et des coûts d'acquisition et frais de cession sur titres) et des remboursements d'actifs financiers opérationnels.

La **marge d'EBITDA** est définie comme étant le ratio EBITDA/Chiffre d'affaires.

Pour obtenir l'**EBIT Courant**, sont exclus du résultat opérationnel les éléments suivants :

- les dépréciations de goodwill des filiales contrôlées et des entités mises en équivalence ;
- les charges de restructuration ;
- les provisions et pertes de valeur non courantes ;

- les dépréciations non courantes et/ou significatives d'actifs immobilisés (corporels, incorporels et actifs financiers opérationnels) ;
- les impacts liés à l'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » ;
- les coûts d'acquisitions de titres.

Le **résultat net courant** résulte de la somme des éléments suivants :

- l'EBIT Courant ;
- le résultat financier courant, qui comprend les éléments courants du coût de l'endettement financier net, et les autres revenus et charges financiers courants y compris les plus ou moins-values de cessions financières (dont les plus ou moins-values incluses dans les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence) ;
- les éléments courants de l'impôt ; et
- la part des minoritaires (à l'exclusion de la part des minoritaires relatifs aux éléments non courants du compte de résultat).

Le **résultat net courant part du Groupe par action** est calculé en divisant le résultat net courant part du Groupe de l'exercice (non retraité du montant du coupon attribuable aux porteurs de titres super subordonnés) par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital en circulation pendant l'exercice.

Les **investissements industriels nets** tels que pris en compte dans le tableau de variation de l'EFN incluent les investissements industriels (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, et nouveaux actifs financiers opérationnels), nets des cessions industrielles.

Le Groupe dissocie les **investissements de croissance discrétionnaire** qui génèrent du cash-flow supplémentaire des **investissements de maintenance** qui correspondent aux investissements de renouvellement de matériels et d'installations exploitées par le Groupe ainsi que des investissements liés aux obligations contractuelles.

Les **investissements financiers nets** tels que pris en compte dans le tableau de variation de l'EFN correspondent aux investissements financiers diminués des cessions financières.

Les investissements financiers comprennent les acquisitions d'actifs financiers y compris l'endettement net des sociétés entrantes, et les acquisitions partielles résultant des transactions entre actionnaires ne modifiant pas le contrôle.

Les cessions financières incluent les cessions d'actifs financiers y compris l'endettement net des sociétés sortantes, les cessions partielles résultant des transactions entre actionnaires ne modifiant pas le contrôle, ainsi que les augmentations de capital souscrites par les minoritaires.

Le **free cash-flow net** correspond au free cash-flow des activités poursuivies *i.e.* somme de l'EBITDA, des dividendes reçus, de la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel, de la capacité d'autofinancement financière, moins les frais financiers nets, les investissements industriels nets, les impôts versés, les dépenses de renouvellement, les charges de restructuration et les autres charges non courantes.

L'Endettement financier net (EFN) représente la dette financière brute (dettes financières non courantes, courantes et trésorerie passive) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie, des actifs liquides et des actifs liés au financement et y compris réévaluation des dérivés de couverture de la dette. Les actifs liquides sont des actifs financiers composés de fonds ou de titres de maturité initiale supérieure à trois mois, facilement convertibles en trésorerie, et gérés dans le cadre d'un objectif de liquidité tout en conservant un faible risque en capital.

Le leverage ratio rapporte l'endettement financier net de clôture à l'EBITDA.

Le taux de financement est défini comme étant le coût de l'endettement financier net hors variation de juste valeur des instruments non qualifiés de couverture rapporté à la moyenne de l'endettement financier net mensuel de la période, y compris coût de l'endettement financier des activités non poursuivies.

Le rendement des capitaux employés (ROCE) avant impôts est défini par le rapport entre :

- l'EBIT Courant avant quotes-parts de résultat net dans les entités mises en équivalence ;
- les capitaux employés moyens de l'année, y compris actifs financiers opérationnels et hors participations dans les co-entreprises et les entreprises associées.

Les capitaux employés retenus dans le calcul du ROCE avant impôts sont donc définis comme la somme des actifs corporels et incorporels nets, des écarts d'acquisitions nets des pertes de valeur, des actifs financiers opérationnels, du besoin en fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation net, et des instruments dérivés

nets diminués des provisions. Ils comprennent également les capitaux employés des activités classées en actifs et passifs destinés à la vente, hors activités abandonnées.

Le rendement des capitaux employés (ROCE) après impôts est défini par le rapport entre :

- l'EBIT Courant y compris quotes-parts de résultat net dans les entités mises en équivalence et après impôts. Il est calculé en soustrayant la charge d'impôt courante de l'EBIT Courant y compris quotes-parts de résultat net dans les entités mises en équivalence. La charge d'impôt courante est la charge d'impôts du compte de résultat retraitée des effets d'impôt sur les éléments non courants ;
- les capitaux employés moyens de l'année, y compris actifs financiers opérationnels et participations dans les co-entreprises et les entreprises associées.

Les capitaux employés retenus dans le calcul du ROCE après impôts sont donc définis comme la somme des actifs corporels et incorporels nets, des écarts d'acquisitions nets des pertes de valeur, des participations dans les co-entreprises et les entreprises associées, des actifs financiers opérationnels, du besoin en fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation net, et des instruments dérivés nets diminués des provisions. Ils comprennent également les capitaux employés des activités classées en actifs et passifs destinés à la vente, hors activités abandonnées.

Tant pour le ROCE avant impôts que pour le ROCE après impôts, les impacts de la participation du Groupe dans la co-entreprise Transdev Group, qui ne se situe pas dans le prolongement des activités du Groupe, et qui sont comptabilisés dans le résultat net des autres sociétés mises en équivalence, sont exclus des calculs.

3.9 Événements récents (post arrêté des comptes annuels)

Le 23 février 2017, la Société a publié un communiqué de presse sur ses résultats annuels 2016.

Le conseil d'administration de Veolia Environnement du 7 mars 2017 a décidé, sur proposition de son comité des nominations, de proposer à l'assemblée générale du 20 avril 2017 le renouvellement

des mandats d'administrateurs de la Caisse des dépôts et consignations, représentée par M. Olivier Mareuse, Mme Marion Guillou et M. Paolo Scaroni pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2021 appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2020.

4

ÉTATS FINANCIERS

4.1	COMPTES CONSOLIDÉS 	100
	État de la situation financière consolidée	100
	Compte de résultat consolidé	102
	État consolidé du résultat global	103
	État consolidé des flux de trésorerie	104
	État de variation des capitaux propres	106
	Notes annexes aux comptes consolidés	110
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	205
4.2	COMPTES SOCIAUX 	206
	Bilan au 31 décembre 2016	206
	Compte de résultat au 31 décembre 2016	210
	Projet d'affectation du résultat 2016	212
	Tableau de financement	213
	Notes annexes aux comptes sociaux	214
	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	246
	Tableau des résultats des cinq derniers exercices et autres informations	247

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

4.1 Comptes consolidés RFA

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

État de la situation financière consolidée actif

<i>(en millions d'euros)</i>		Au 31 décembre 2015 retraité ⁽¹⁾	Au 31 décembre 2016
Goodwill	Note 7.1	4 619,6	4 850,2
Actifs incorporels du domaine concédé	Note 7.2.1	3 919,3	3 775,6
Autres actifs incorporels	Note 7.2.2	918,0	1 012,7
Actifs corporels	Note 7.3	6 820,3	7 177,2
Participations dans les co-entreprises	Note 5.2.4	2 155,8	1 642,6
Participations dans les entreprises associées	Note 5.2.4	461,8	723,4
Titres de participation non consolidés		52,9	88,0
Actifs financiers opérationnels non courants	Note 5.4	1 734,2	1 554,1
Instruments dérivés non courants – Actif	Note 8.3	58,9	43,2
Autres actifs financiers non courants	Note 8.1.2	758,4	385,6
Impôts différés actifs		1 246,3	1 211,1
Actifs non courants		22 745,5	22 463,7
Stocks et travaux en cours	Note 5.3	757,7	719,6
Créances d'exploitation	Note 5.3	8 797,2	8 686,0
Actifs financiers opérationnels courants	Note 5.4	162,3	141,6
Autres actifs financiers courants	Note 8.1.2	215,7	284,7
Instruments dérivés courants – Actif	Note 8.3	72,8	78,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8.1.3	4 176,3	5 521,4
Actifs classés comme détenus en vue de la vente*		175,8	53,8
Actifs courants		14 357,8	15 485,5
TOTAL ACTIF		37 103,3	37 949,2

* Au 31 décembre 2015, les actifs classés comme détenus en vue de la vente concernent notamment Aton en Italie pour 126,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, ils concernent les actifs de West Coast (Los Angeles) pour 53,8 millions d'euros.

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État de la situation financière consolidée passif

(en millions d'euros)		Au 31 décembre 2015 retraité ⁽¹⁾	Au 31 décembre 2016
Capital	Note 9.2	2 816,8	2 816,8
Primes		7 165,6	7 161,2
Réserves et résultat part du Groupe		-1 982,0	-2 228,8
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Note 9.2	8 000,4	7 749,2
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Note 9.3	1 129,9	1 127,3
Capitaux propres		9 130,3	8 876,5
Provisions non courantes	Note 10	2 068,1	2 123,7
Dettes financières non courantes	Note 8.1.1	8 022,3	8 344,0
Instruments dérivés non courants – Passif	Note 8.3	114,7	122,4
Passifs du domaine concédé - part non courante	Note 5.5	1 475,7	1 399,2
Impôts différés passifs		1 117,1	1 079,8
Passifs non courants		12 797,9	13 069,1
Dettes d'exploitation	Note 5.3	10 070,6	10 199,9
Passifs du domaine concédé - part courante	Note 5.5	112,0	119,8
Provisions courantes	Note 10	479,1	559,4
Dettes financières courantes	Note 8.1.1	4 000,1	4 759,7
Instruments dérivés courants – Passif	Note 8.3	87,6	118,0
Trésorerie passive	Note 8.1.3	318,6	246,8
Passifs classés comme détenus en vue de la vente		107,1	-
Passifs courants		15 175,1	16 003,6
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES		37 103,3	37 949,2

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros)</i>		2015 retraité ⁽¹⁾	2016
Chiffre d'affaires	Note 5.1	24 964,8	24 390,2
Coûts des ventes		-20 711,7	-20 156,2
Coûts commerciaux		-579,3	-593,7
Coûts généraux et administratifs		-2 389,9	-2 255,8
Autres charges et produits opérationnels		-181,7	-309,1
Résultat opérationnel avant quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	Note 5.2	1 102,2	1 075,4
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence		98,7	94,2
Dont quote-part de résultat net des co-entreprises	Note 5.2.4	73,1	66,8
Dont quote-part de résultat net des entreprises associées	Note 5.2.4	25,6	27,4
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence		1 200,9	1 169,6
Coût de l'endettement financier	Note 8.4.1	-445,9	-423,6
Autres revenus et charges financiers	Note 8.4.2	-66,2	-94,6
Résultat avant impôts		688,8	651,4
Impôts sur le résultat	Note 11.1	-196,5	-192,7
Quote-part de résultat net des autres entités mises en équivalence	Note 5.2.4	45,9	27,4
Résultat net des activités poursuivies		538,2	486,1
Résultat net des activités non poursuivies		-	-
Résultat net		538,2	486,1
Part des propriétaires de la société mère		437,7	383,1
Part des participations ne donnant pas le contrôle <i>(en euros)</i>	Note 9.2	100,5	103,0
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE PAR ACTION ⁽²⁾			
Dilué		0,67	0,55
Non dilué		0,67	0,57
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION ⁽²⁾			
Dilué		0,67	0,55
Non dilué		0,67	0,57
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES PAR ACTION ⁽²⁾			
Dilué		-	-
Non dilué		-	-

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

(2) Aux 31 décembre 2015 et 2016, le résultat net par action est calculé selon les modalités décrites en note 9.5 « Résultat par action ».

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	2015 retraité ⁽¹⁾	2016
Résultat net	538,2	486,1
Écarts actuariels sur engagements de retraite	-2,7	-97,2
Impôts	0,6	24,7
Montant net d'impôts	-2,1	-72,5
Autres éléments du résultat global non reclassés ultérieurement en résultat net	-2,1	-72,5
<i>Dont part des co-entreprises</i>	5,9	-0,2
<i>Dont part des entreprises associées</i>	-0,3	-3,2
Ajustements de valeur sur actifs disponibles à la vente	0,3	-2,6
Impôts	0,1	-
Montant net d'impôts	0,4	-2,6
Ajustements de valeur sur dérivés de couverture de flux de trésorerie	49,8	-9,9
Impôts	-7,3	-11,5
Montant net d'impôts	42,5	-21,4
Écarts de conversion :		
• sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères	219,0	-72,5
Montant net d'impôts	219,0	-72,5
• sur le financement net des investissements à l'étranger	-121,6	-33,7
• impôts	0,3	-0,2
Montant net d'impôts	-121,3	-33,9
Autres éléments du résultat global reclassés ultérieurement en résultat net	140,6	-130,4
<i>Dont part des co-entreprises ⁽²⁾</i>	98,4	-61,6
<i>Dont part des entreprises associées</i>	16,7	4,1
Total Autres éléments du résultat global	138,5	-202,9
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE	676,7	283,2
Dont quote-part des propriétaires de la société mère	537,9	202,5
Dont quote-part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	138,8	80,7

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12.

(2) La part des co-entreprises concerne principalement :

Au 31 décembre 2016 : la variation des écarts de conversion des concessions chinoises (-65,6 millions d'euros).

Au 31 décembre 2015 : la variation des écarts de conversion des concessions chinoises (+92,4 millions d'euros).

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	2015 retraité ⁽¹⁾	2016
Résultat net		538,2	486,1
Résultat net des activités poursuivies		538,2	486,1
Résultat net des activités non poursuivies		-	-
Amortissements, provisions et pertes de valeurs opérationnels		1 463,1	1 597,3
Amortissements et pertes de valeurs financiers		-3,8	19,9
Plus ou moins-values de cessions d'actifs opérationnels		-4,3	-29,1
Plus ou moins-values de cessions d'actifs financiers		-60,5	-57,6
Quote-part de résultat net des co-entreprises	Note 5.2.4	-119,0	-66,8
Quote-part de résultat net des entreprises associées	Note 5.2.4	-25,6	-54,8
Dividendes reçus	Note 8.4.2	-3,6	-8,1
Coût de l'endettement financier net	Note 8.4.1	445,9	423,6
Impôts	Note 11	196,5	192,7
Autres éléments		148,8	135,8
Capacité d'autofinancement		2 575,7	2 639,0
Variation du besoin en fonds de roulement opérationnel	Note 5.3	203,3	270,4
Variation du besoin en fonds de roulement du domaine concédé		-91,3	-112,0
Impôts versés		-223,9	-228,7
Flux nets de trésorerie générés par l'activité des activités poursuivies		2 463,8	2 568,7
Flux nets de trésorerie générés par l'activité des activités non poursuivies		-	-12,8
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		2 463,8	2 555,9
Investissements industriels nets de subvention		-1 347,3	-1 353,5
Cessions d'actifs industriels		105,9	85,8
Investissements financiers	Note 3.2	-146,6	-797,8
Cessions d'actifs financiers	Note 3.2	321,9	281,7
Actifs financiers opérationnels			
Nouveaux actifs financiers opérationnels	Note 5.4	-120,3	-113,4
Remboursements d'actifs financiers opérationnels	Note 5.4	173,1	201,2
Dividendes reçus (incluant les dividendes reçus des co-entreprises et des entreprises associées)		90,1	93,2
Créances financières non courantes décaissées		-101,7	-123,8
Créances financières non courantes remboursées		220,2	67,8
Variation des créances financières courantes		21,1	329,0
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités poursuivies		-783,6	-1 329,8
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités non poursuivies		-	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		-783,6	-1 329,8
Variation des dettes financières courantes	Note 8.1.1	170,3	-547,1

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2015 retraité ⁽¹⁾	2016
Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes	Note 8.1.1	467,1	2 049,9
Remboursements d'emprunts et autres dettes non courantes	Note 8.1.1	-206,1	-176,2
Variation des actifs liquides et des actifs financiers liés au financement	Note 8.1.1	-	-9,0
Augmentation de capital	Note 9.2	17,7	14,5
Réduction de capital			
Transactions entre actionnaires : acquisitions partielles		-106,3	-5,3
Transactions entre actionnaires : cessions partielles		-	0,4
Émission de titres super subordonnés		-	-
Coupons sur les titres super subordonnés	Note 9.4	-71,5	-68,8
Mouvements sur actions propres	Note 9.2	0,2	-22,0
Dividendes versés	Note 9.2	-512,0	-521,7
Intérêts financiers versés	Note 8.4.1	-519,3	-521,3
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités poursuivies		-759,9	193,4
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités non poursuivies		-	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		-759,9	193,4
Effets de change et divers		5,2	-2,6
Variation de la trésorerie externe des activités non poursuivies		-	-
TRÉSORERIE D'OUVERTURE		2 932,2	3 857,7
TRÉSORERIE DE CLÔTURE		3 857,7	5 274,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8.1.3	4 176,3	5 521,4
Trésorerie passive	Note 8.1.3	318,6	246,8
TRÉSORERIE DE CLÔTURE		3 857,7	5 274,6

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Nombres de titres en circulation	Capital	Prime d'émission	Titres super subordonnés	Titres d'autocontrôle	Réserves de consolidation et résultat	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des Capitaux Propres
Montant au 1^{er} janvier 2015	562 301 801	2 811,5	7 165,6	1 385,6	-436,7	-2 823,7	270,1	-60,2	8 312,2	1 167,2	9 479,4
Impact de la clarification de l'interprétation IFRIC 12		-	-	-	-	-317,9	-	-	-317,9	-33,6	-351,5
Montant au 1^{er} janvier 2015 retraité	562 301 801	2 811,5	7 165,6	1 385,6	-436,7	-3 141,6	270,1	-60,2	7 994,3	1 133,6	9 127,9
Augmentation du capital de la société mère	1 063 022	5,3	11,0	-	-	-4,3	-	-	12,0	-	12,0
Émission de titres super subordonnés		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coupon des titres super subordonnés		-	-	-71,5	-	-	-	-	-71,5	-	-71,5
Distribution de dividendes de la société mère		-	-	-	-	-384,0	-	-	-384,0	-	-384,0
Élimination des titres d'autocontrôle		-	-	-	0,2	-	-	-	0,2	-	0,2
Paiement fondé sur des actions		-	-11,0	-	-	21,7	-	-	10,7	-	10,7
Part des tiers dans les augmentations de capital des filiales		-	-	-	-	-	-	-	-	5,7	5,7
Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales		-	-	-	-	-	-	-	-	-128,0	-128,0
Transactions entre actionnaires		-	-	-	-	-88,6	-	-	-88,6	-1,2	-89,8
Total des transactions entre actionnaires	1 063 022,0	5,3	-	-71,5	0,2	-455,2	-	-	-521,2	-123,5	-644,7

(en millions d'euros)	Nombres de titres en circulation	Capital	Prime d'émission	Titres super subordonnés	Titres d'auto-contrôle	Réserves de consolidation et résultat	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des Capitaux Propres
Autres éléments du résultat global		-	-	-	-	-1,3	57,0	44,5	100,2	38,3	138,5
Résultat de l'exercice		-	-	-	-	437,7	-	-	437,7	100,5	538,2
Résultat global total de la période		-	-	-	-	436,4	57,0	44,5	537,9	138,8	676,7
Autres variations		-	-	-	-	-10,6	-	-	-10,6	-19,0	-29,6
Montant Au 31 décembre 2015 retraité ⁽¹⁾	563 364 823	2 816,8	7 165,6	1 314,1	-436,5	-3 171,0	327,1	-15,7	8 000,4	1 129,9	9 130,3
Impact cumulé de la clarification de l'interprétation IFRIC 12 au 31 décembre 2015	-	-	-	-	-	330,4	7,5	-	337,9	35,1	373,0
Montant au 31 décembre 2015 publié	563 364 823	2 816,8	7 165,6	1 314,1	-436,5	-2 840,6	334,6	-15,7	8 338,3	1 165,0	9 503,3

(en millions d'euros)	Nombres de titres en circulation	Capital	Prime d'émission	Titres super subordonnés et Océane	Titres d'auto-contrôle	Réserves de consolidation et résultat	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des Capitaux Propres
Montant au 31 décembre 2015 retraité ⁽¹⁾	563 364 823	2 816,8	7 165,6	1 314,1	-436,5	-3 171,0	327,1	-15,7	8 000,4	1 129,9	9 130,3
Augmentation du capital de la société mère	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Émission de titres super subordonnés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Composante capitaux propres de l'Océane	-	-	-	17,6	-	-	-	-	17,6	-	17,6
Coupon des titres super subordonnés	-	-	-	-68,8	-	-	-	-	-68,8	-	-68,8
Distribution de dividendes de la société mère	-	-	-4,4	-	-	-396,8	-	-	-401,2	-	-401,2
Élimination des titres d'auto-contrôle	-	-	-	-	-21,5	-0,5	-	-	-22,0	-	-22,0
Paiement fondé sur des actions	-	-	-	-	-	3,3	-	-	3,3	-	3,3
Part des tiers dans les augmentations de capital des filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,5	14,5
Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-120,5	-120,5
Transactions entre actionnaires	-	-	-	-	-	-1,9	-	-	-1,9	-2,8	-4,7
Total des transactions entre actionnaires	-	0	-4,4	-51,2	-21,5	-395,9	0	0	-473,0	-108,8	-581,8

(en millions d'euros)	Nombres de titres en circulation	Capital	Prime d'émission	Titres super-subordonnés et OCEANE	Titres d'auto-contrôle	Réserves de consolidation et résultat	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Total attribuable aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des Capitaux Propres
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-70,1	-83,7	-26,8	-180,6	-22,3	-202,9
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	383,1	-	-	383,1	103,0	486,1
Résultat global total de la période	-	-	-	-	-	313,0	-83,7	-26,8	202,5	80,7	283,2
Autres variations	-	-	-	-	-	19,3	-	-	19,3	25,5	44,8
Montant au 31 décembre 2016	563 364 823	2 816,8	7 161,2	1 262,9	-458,0	-3 234,6	243,4	-42,5	7 749,2	1 127,3	8 876,5

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

Le montant du dividende distribué par action ressort à 0,73 euro au cours de l'exercice 2016 et 0,70 euro au cours de l'exercice 2015.

Le montant du dividende distribuable proposé à l'assemblée générale du 20 avril 2017 s'élève à 0,80 euro par action.

Au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015 le montant total des dividendes versés, qui s'élève respectivement à 522 millions d'euros et 512 millions d'euros dans le tableau des flux de trésorerie, se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2015 retraité ⁽¹⁾	2016
Distribution de dividendes de la société mère	-384,0	-401,2
Part des tiers dans les distributions de dividendes des filiales	-128,0	-120,5
Paiement du dividende pour partie en action	-	-
MONTANT TOTAL DES DIVIDENDES VERSÉS	-512,0	-521,7

(1) Cf. note 1.2.4 « Référentiel - Clarifications apportées par l'interprétation IFRIC 12 ».

Notes annexes aux comptes consolidés

Sommaire détaillé

NOTE 1	Principes et méthodes comptables	111	NOTE 9	Capitaux propres et résultat net par action	181
NOTE 2	Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables Groupe	114	NOTE 10	Provisions	185
NOTE 3	Périmètre de consolidation	115	NOTE 11	Impôts	187
NOTE 4	Informations par segment opérationnel	119	NOTE 12	Actifs et passifs éventuels	192
NOTE 5	Activités opérationnelles	122	NOTE 13	Opérations avec les parties liées	198
NOTE 6	Charges et avantages au personnel	138	NOTE 14	Événements post-clôture	198
NOTE 7	Goodwills, actifs incorporels et corporels	146	NOTE 15	Liste des principales sociétés intégrées dans les états financiers consolidés	199
NOTE 8	Financement et instruments financiers	154	NOTE 16	Honoraires facturés au titre de la mission de contrôle des comptes	204

NOTE 1

PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

1.1 Principes généraux d'établissement des états financiers

Les méthodes comptables exposées dans cette annexe ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les états financiers sont présentés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs destinés à la vente qui sont évalués selon IFRS 5, et des actifs et passifs suivants évalués à la juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction, instruments financiers désignés sur option à la juste valeur, instruments financiers classés comme disponibles à la vente (conformément aux normes IAS 32 et IAS 39).

Les comptes consolidés de Veolia Environnement au 31 décembre 2016 ont été arrêtés par le conseil d'administration qui s'est tenu le 22 février 2017 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 20 avril 2017.

1.2 Référentiel

1.2.1 Base de préparation de l'information financière

En application du règlement n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement européen n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers du Groupe sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces normes sont disponibles sur le site internet de l'Union européenne à l'adresse : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

En cas d'absence de normes ou d'interprétations IFRS et conformément à la norme IAS 8 « Principes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », Veolia se réfère à d'autres normes IFRS traitant de problématiques similaires ou liées et au cadre conceptuel.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros sauf mention contraire.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Veolia Environnement, des entités qu'elle contrôle (ses filiales) et des entités mises en équivalence. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016, sur la base de méthodes comptables homogènes.

1.2.2 Normes, amendements de normes et interprétations applicables à partir de l'exercice 2016

Les méthodes comptables et règles d'évaluation appliquées par le Groupe dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2016

sont identiques à celles utilisées par le Groupe au 31 décembre 2015 à l'exception :

- des amendements résultant des processus d'améliorations annuelles des normes IFRS 2012-2014 ;
- amendements résultant des processus d'améliorations annuelles des normes IFRS 2010-2012 ;
- amendements à la norme IAS 1 « Présentation des états financiers : initiative concernant les informations à fournir » ;
- amendements aux normes IAS 16 et IAS 38, visant à clarifier les méthodes d'amortissement et de dépréciation acceptables ;
- amendement à la norme IAS 19 « Avantages du personnel : contribution des membres du personnel à un régime de prestations définies, visant à simplifier la comptabilisation des contributions qui sont indépendantes du nombre d'années de service des salariés » ;
- amendement à la norme IFRS 11 « Partenariats », visant à clarifier la comptabilisation des acquisitions de participations dans des activités conjointes.

La première application de ces textes n'entraîne pas d'impact significatif pour le Groupe.

1.2.3 Textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2016

- IFRS 9 « Instruments financiers » ;
- IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients » ;
- IFRS 16 « Locations » ;
- amendement à la norme IAS 7 « Tableau des flux de trésorerie : initiative concernant les informations à fournir » ;
- amendement à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat : comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre de pertes latentes » ;
- amendement à la norme IFRS 2, relatif au classement et à l'évaluation de certaines transactions dont le paiement est fondé sur des actions ;
- amendements résultant des processus d'améliorations annuelles des normes IFRS 2014-2016 ;
- interprétation IFRIC 22 « Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée ».

Sous réserve de leur adoption définitive par l'Union européenne, ces normes et amendements sont d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017 ou ultérieurement. Le Groupe est actuellement en cours d'appréciation des éventuels effets induits par la première application de ces textes.

Le 28 mai 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires provenant de contrats avec des clients ». IFRS 15 introduit un nouveau modèle de comptabilisation de ces produits

pour les contrats clients. Cette norme remplacera les normes IAS 11, IAS 18 et les interprétations IFRIC et SIC associées sur la reconnaissance du chiffre d'affaires. Cette norme est applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018, avec la possibilité de l'appliquer par anticipation.

Les travaux menés par le Groupe ont permis d'identifier des divergences potentielles induites par la première application de cette nouvelle norme. L'impact chiffré des divergences sera finalisé au cours de l'exercice 2017.

1.2.4 Clarifications apportées à l'interprétation IFRIC 12

Le 12 juillet 2016, le comité d'interprétation des normes IFRS a apporté des précisions à l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concessions de services ». Ces éclaircissements portent sur le traitement des paiements fixes effectués par l'opérateur au concédant.

Lorsque les paiements effectués au concédant ne portent pas sur le droit à un bien ou service distinct ou sur un droit d'usage distinct constitutif d'une location, les paiements fixes à effectuer dans le cadre du contrat de concession donnent lieu, dans le cas d'un accord de concessions de services relevant du modèle incorporel,

à la comptabilisation d'un actif incorporel représentatif du droit à facturer les usagers du service public, en contrepartie d'un passif, pour la valeur actuelle des paiements à effectuer sur la durée de l'accord de concession.

Le Groupe a par conséquent entrepris, dès la publication de ces précisions, des travaux de recensement et d'analyse de ces contrats de concession concernés par les clarifications apportées à l'interprétation IFRIC 12.

Il ressort de ces travaux que les principaux enjeux se situent en République tchèque et en Slovaquie, plus particulièrement dans les métiers de l'Eau, sur des contrats relevant du modèle incorporel selon les dispositions d'IFRIC 12. La clarification IFRIC 12 n'a pas d'impact sur les contrats opérés par le Groupe et relevant du modèle de l'actif financier.

Par conséquent, les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2015 ont été retraités pour prendre en compte les modifications résultant de ces nouvelles dispositions et deux nouvelles rubriques ont été créées au bilan pour refléter la dette résultant de l'application de cette clarification : « Passifs du domaine concédé », en distinguant la part courante et la part non courante. Pour mémoire, l'impact sur les capitaux propres totaux du Groupe au 1^{er} janvier 2015 s'élève à 351,5 millions d'euros.

Les impacts se résument de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 publié	I12 Paiement au concédant	31 décembre 2015 retraité
Actifs incorporels du domaine concédé	2 796,4	1 122,9	3 919,3
Impôts différés actifs	1 154,5	91,8	1 246,3
Autres actifs non courants	17 579,9	0,0	17 579,9
Total actifs non courants	21 530,8	1 214,7	22 745,5
Actifs courants	14 357,8		14 357,8
TOTAL ACTIF	35 888,6	1 214,7	37 103,3
Réserves et résultat part du Groupe	-1 644,1	-337,9	-1 982,0
Autres capitaux propres - part du Groupe	9 982,4	0,0	9 982,4
Intérêts minoritaires	1 165,0	-35,1	1 129,9
Total capitaux propres	9 503,3	-373,0	9 130,3
Passifs du domaine concédé - part non courante	0,0	1 475,7	1 475,7
Autres passifs non courants	11 322,2	0,0	11 322,2
Passifs non courants	11 322,2	1 475,7	12 797,9
Dettes d'exploitation - part courante	10 070,6		10 070,6
Passifs du domaine concédé - part courante	0,0	112,0	112,0
Autres passifs courants	4 992,5	0,0	4 992,5
Passifs courants	15 063,1	112,0	15 175,1
TOTAL PASSIF	35 888,6	1 214,7	37 103,3

<i>(en millions d'euros)</i>	2015 Publié	Impact clarification I12	2015 Retraité
Chiffre d'affaires	24 964,8	-	24 964,8
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	1 122,9	78,0	1 200,9
Résultat avant impôts	704,9	-16,1	688,8
Résultat net	551,3	-13,1	538,2
Résultat net part du Groupe	450,2	-12,5	437,7

1.3 Conversion des états financiers des sociétés à l'étranger

Les états de la situation financière, comptes de résultat et tableaux des flux de trésorerie de certaines filiales dont la devise de fonctionnement est différente de la monnaie de présentation des comptes de la maison mère ont été convertis dans la devise

de présentation des comptes consolidés, au cours de change de la date de clôture pour l'état de la situation financière et au cours de change moyen de l'exercice pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie. Les écarts de conversion sont comptabilisés en autres éléments du résultat global dans les capitaux propres. Les cours de change des monnaies des pays non-membres de la zone euro utilisés pour établir les états financiers consolidés sont principalement les suivants :

Cours de change de clôture <i>(une devise étrangère = xx euro)</i>	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Dollar américain	0,9185	0,9487
Livre sterling	1,3625	1,1680
Renminbi chinois	0,1416	0,1363
Dollar australien	0,6713	0,6851
Zloty polonais	0,2345	0,2267
Peso argentin	0,0709	0,0595
Peso mexicain	0,0529	0,0459
Real brésilien	0,2319	0,2915
Couronne tchèque	0,0370	0,0370

Cours de change moyen <i>(une devise étrangère = xx euro)</i>	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016
Dollar américain	0,9007	0,9035
Livre sterling	1,3767	1,2213
Renminbi chinois	0,1434	0,1359
Dollar australien	0,6769	0,6717
Zloty polonais	0,2391	0,2292
Peso argentin	0,0972	0,0612
Peso mexicain	0,0568	0,0484
Real brésilien	0,2709	0,2589
Couronne tchèque	0,0366	0,0370

1.4 Opérations en devises

Les opérations en devises étrangères sont converties en euro au taux de change en vigueur à la date d'opération. À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change de clôture. Les résultats de change en découlant sont reconnus sur le résultat de la période.

Un prêt auprès d'une filiale à l'étranger dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible constitue en substance une part de l'investissement net du Groupe dans cette activité à l'étranger. Les écarts de conversion provenant d'un élément monétaire faisant partie d'un investissement net sont enregistrés directement en autres éléments du résultat global dans la rubrique « réserve de conversion » et comptabilisés en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

Les gains et pertes de change sur les emprunts libellés en devises étrangères ou sur les dérivés de change utilisés à des fins de couverture des investissements nets dans des filiales étrangères, sont enregistrés dans les écarts de conversion imputés en autres éléments du résultat global. Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat à la date de cession de l'investissement concerné.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

NOTE 2

RECOURS À DES APPRÉCIATIONS DU MANAGEMENT DANS L'APPLICATION DES NORMES COMPTABLES GROUPE

Veolia peut être amené à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges ainsi que les informations relatives aux éléments d'actif et de passif latents. Les résultats réels futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

L'ensemble de ces estimations repose sur un processus organisé de collecte d'informations prévisionnelles sur les flux futurs, validés par les responsables opérationnels, ainsi que sur des anticipations de données de marchés fondées sur des indicateurs externes et utilisées selon des méthodologies constantes et formalisées.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes antérieures si celles-ci sont également affectées par le changement. S'agissant du Brexit et des résultats du référendum du 23 juin 2016, au-delà des conséquences macro-économiques qui restent incertaines, l'exposition du Groupe au risque de change transactionnel est limitée au 31 décembre 2016 dans la mesure où les activités du Groupe sont réalisées par des filiales qui opèrent dans leur propre pays et leur propre devise. Concernant le risque de change patrimonial, la politique du Groupe étant d'adosser des financements en devise ou des dérivés de change à des investissements nets à l'étranger, le Groupe ne dispose pas de position de change significative susceptible d'entraîner une forte volatilité du résultat de change.

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes ont été réalisées dans un environnement économique et financier incertain (volatilité des marchés financiers, mesures d'austérité des

gouvernements, évolution du prix des matières premières, etc.) qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. Dans ce contexte, les comptes consolidés de l'exercice ont été établis par référence à l'environnement immédiat, notamment pour les estimations présentées ci-après.

Les estimations réalisées par le Groupe pour l'établissement de ses états financiers consolidés portent principalement sur :

- la détermination de la valeur recouvrable des goodwill, actifs incorporels et corporels : la note 7 présente les hypothèses de flux futurs et de taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs. Des calculs de sensibilité ont également été réalisés et sont restitués dans la note évoquée ;
- l'évaluation des provisions et engagements sociaux d'une part, et des actifs et passifs éventuels d'autre part (notes 6,10 et 12) : dans la détermination de ces provisions, Veolia a pris en compte la meilleure estimation de ces engagements ;
- pour la détermination de la juste valeur des instruments financiers (note 8.3) incluant les dérivés, Veolia a procédé à l'évaluation de ces instruments dérivés et aux tests d'efficacité nécessaires ;
- les montants d'impôts différés actifs et passifs ainsi que la charge fiscale comptabilisés (note 11.2) : ces soldes restituent la situation fiscale du Groupe et reposent notamment aux États-Unis et en France sur la base de la meilleure estimation qu'a le Groupe de l'évolution des contrôles fiscaux en cours et des résultats fiscaux futurs ;
- les modalités de détermination des valeurs des actifs et passifs identifiables acquis dans le cadre des regroupements d'entreprise.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le Groupe est amené à exercer son jugement pour déterminer si les critères permettant d'identifier un actif ou un groupe d'actifs comme détenu en vue de la vente sont satisfaits. De même, les activités abandonnées sont identifiées au regard des critères également définis par la norme IFRS 5. Ces appréciations

sont revues dans le cadre de chaque arrêté au vu de l'évolution des faits et circonstances.

Enfin, Veolia doit faire appel à des hypothèses et jugements pour évaluer le niveau de contrôle de certaines participations notamment pour la définition des activités pertinentes et l'identification des droits substantiels. Ces jugements sont revus si les faits et circonstances évoluent.

Dans le cadre de ces estimations, le Groupe a retenu la méthodologie de calcul des taux d'actualisation suivante :

- application d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs » : conformément aux pratiques du Groupe, les taux d'actualisation utilisés correspondent au Coût Moyen Pondéré du Capital calculé

annuellement. Une prime de risque spécifique est intégrée dans le calcul du coût moyen pondéré du capital des entités situées dans les pays hors zone euro, ainsi que dans les pays de la zone euro suivants : Espagne, Irlande, Italie, Portugal et Slovénie ;

- application d'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » : les taux retenus sont composés de taux sans risque et de prime de risque spécifique aux actifs et passifs sous-jacents ;
- application d'IAS 19 révisée « Avantages au personnel » : les engagements sont mesurés en utilisant une fourchette d'indices du marché et en particulier l'iboxx, ainsi que des données fournies par les actuaires. La méthode utilisée reste constante par rapport à l'exercice précédent.

NOTE 3

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

3.1 Principes comptables liés au périmètre de consolidation

3.1.1 Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

Veolia Environnement consolide par intégration globale les entités dont elle détient le contrôle.

Définition du contrôle

Le contrôle existe lorsque le Groupe (i) détient le pouvoir sur une entité, (ii) est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité et (iii) a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Le Groupe apprécie le contrôle exercé sur une entité chaque fois que des faits et circonstances indiquent qu'un élément d'appréciation du contrôle est modifié.

Méthode de l'intégration globale

L'intégration d'une filiale dans les comptes consolidés du Groupe intervient à la date à laquelle le Groupe prend le contrôle et cesse le jour où le Groupe perd le contrôle de cette entité.

La part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe est comptabilisée en participations ne donnant pas le contrôle.

Les résultats et chacune des composantes des autres éléments du résultat global d'une filiale sont répartis entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle. Le résultat global des filiales est réparti entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle, y compris lorsque cette répartition aboutit à l'attribution d'une perte aux participations ne donnant pas le contrôle.

Modification de pourcentages d'intérêt au sein de filiales consolidées

Les modifications de pourcentage d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont

appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Ces transactions sont par ailleurs présentées dans le tableau de flux de trésorerie en activités de financement.

Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises

Définition

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Mode de comptabilisation des co-entreprises et entreprises associées

Les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont intégrés dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence, sauf lorsque la participation est classée comme détenue en vue de la vente. Elle est alors comptabilisée selon les dispositions prévues par la norme IFRS 5 – « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise.

Lorsqu'une entité du Groupe réalise une transaction avec une co-entreprise ou une entreprise associée du Groupe, les profits et pertes résultant de cette transaction avec la co-entreprise ou l'entreprise associée sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe, seulement à hauteur des intérêts détenus par des tiers dans l'entreprise associée ou la co-entreprise.

Les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont intégrées dans le compte de résultat consolidé du Groupe. En application de la recommandation n°2013-01 émise par l'Autorité des normes comptables le 4 avril 2013, les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont soit intégrées dans la ligne « Résultat opérationnel après quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence », soit présentées sur la ligne « Quotes-parts de résultat net des autres entités mises en équivalence » selon que leurs activités s'inscrivent ou non dans le prolongement des activités du Groupe.

Tests de dépréciation

Les dispositions de la norme IAS 39 – « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » s'appliquent pour déterminer s'il est nécessaire d'effectuer un test de perte de valeur au titre de sa participation dans une entreprise associée ou une co-entreprise. Si nécessaire, la valeur comptable totale de la participation (y compris goodwill) fait l'objet d'un test de dépréciation selon les dispositions prévues par la norme IAS 36 – « Dépréciation d'actifs ».

Perte de l'influence notable ou du contrôle conjoint

Dès lors que la participation ne constitue plus une entreprise associée ou une co-entreprise, la méthode de la mise en équivalence n'est plus appliquée. Si le Groupe conserve un intérêt résiduel dans l'entité et que cet intérêt constitue un actif financier, cet actif financier est évalué à la juste valeur à la date où la participation cesse d'être une entreprise associée ou une co-entreprise.

Dans les cas où une participation dans une entreprise associée devient une participation dans une co-entreprise et inversement, la méthode de la mise en équivalence continue d'être appliquée et ces changements d'intérêts ne donnent pas lieu à une réévaluation à la juste valeur.

Participations dans des activités conjointes

Définition

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits directs sur les actifs, et des obligations au titre des passifs, relatifs à celle-ci.

Mode de comptabilisation des activités conjointes

Le Groupe, en tant que coparticipant à une activité conjointe comptabilise les éléments suivants concernant ses intérêts dans l'activité conjointe :

- ses actifs, y compris sa quote-part des actifs détenus conjointement le cas échéant ;
- ses passifs, y compris sa quote-part des passifs assumés conjointement le cas échéant ;
- les produits qu'il a tirés de la vente de sa quote-part de la production générée par l'activité conjointe ;
- les charges qu'il a engagées, y compris sa quote-part des charges engagées conjointement le cas échéant.

3.1.2 Opérations sur le périmètre

Regroupements d'entreprises et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition telle que définie dans la norme IFRS 3 révisée.

En application de cette méthode, les actifs identifiables acquis et les passifs repris de l'entreprise acquise doivent être comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Le goodwill résultant du regroupement d'entreprises est évalué comme étant l'excédent du montant total de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur de la participation antérieurement détenue par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Ce goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière.

Le Groupe a la possibilité d'opter, transaction par transaction, à la date d'acquisition, pour une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (« goodwill complet ») soit à la quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (« goodwill partiel »).

En application des normes IFRS, les goodwill ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel, et dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière.

Lorsque le regroupement d'entreprises s'effectue à des conditions avantageuses, un goodwill négatif est identifié. Le profit correspondant est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition.

Les frais connexes à une opération d'acquisition sont comptabilisés en résultat des périodes au cours desquelles les coûts sont engagés et les services reçus.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée, le Groupe dispose d'une période d'évaluation pour finaliser la comptabilisation des regroupements d'entreprises, cette période s'achevant dès les dernières informations nécessaires obtenues et au plus tard un an après la date d'acquisition.

Actifs/passifs classés comme détenus en vue de la vente, activités non poursuivies

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

En particulier, elle impose que les actifs détenus en vue de la vente soient présentés séparément dans l'état de la situation financière consolidée pour le montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, dès lors que les critères prévus par la norme sont satisfaits.

Lorsque le Groupe est engagé dans un processus de vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente dès lors que les critères de la norme sont satisfaits, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

En outre, elle impose que les résultats des activités abandonnées (non poursuivies) soient présentés séparément au compte de résultat consolidé, de façon rétrospective sur l'ensemble des périodes présentées.

Une activité abandonnée (non poursuivie) est une composante d'une entité dont l'entité s'est séparée ou bien qui est classée comme détenue en vue de la vente et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ;
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique et distincte ;
- ou est une filiale acquise exclusivement en vue de la vente.

3.2 Évolutions du périmètre

Acquisition de la société Kurion

Le 31 mars 2016, Veolia Environnement a finalisé l'acquisition de 100 % de la société Kurion aux États-Unis.

Le montant de la contrepartie transférée au titre de cette opération est de 316,7 millions d'euros correspondant à un paiement comptant de 274,4 millions d'euros et à des paiements différés pour un montant de 42,3 millions d'euros.

Dans le cadre de cette opération, Veolia Environnement bénéficie d'une garantie de passif de 28,7 millions d'euros, pour une durée de 7 ans (soit jusqu'au 31 mars 2023).

Par ailleurs, les frais d'acquisition supportés par le Groupe s'élèvent à 6,7 millions d'euros.

Cette transaction permet à Veolia Environnement d'accéder à des technologies innovantes dans le domaine de l'assainissement et du démantèlement nucléaire, ainsi que du traitement des déchets faiblement ou très faiblement radioactifs.

Elle permet également à Veolia Environnement de renforcer son ambition de devenir le leader dans l'industrie du traitement des déchets nucléaires, et de renforcer son leadership dans l'industrie du traitement des déchets dangereux, notamment à travers les synergies qui seront développées avec sa filiale SARPI.

A compter de la date de prise de contrôle, conformément aux dispositions d'IFRS 3 – Regroupement d'entreprises, Kurion est consolidée en intégration globale.

La prise de contrôle de Kurion résultant de l'opération implique un exercice de mise à juste valeur des actifs et passifs de l'entité, tels que requis par la norme IFRS 3. Les travaux de mise à la juste valeur portent principalement sur la valorisation de la marque Kurion, des technologies détenues par Kurion et des relations clientèles.

Au 31 décembre 2016, les travaux de mise à juste valeur sont encore cours et seront finalisés au cours du premier trimestre 2017.

Cette opération de prise de contrôle impacte les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2016 comme suit :

- comptabilisation d'un goodwill résiduel provisoire pour un montant de 254,5 millions d'euros ;

- un investissement financier de 316,7 millions d'euros au tableau des flux de trésorerie correspondant à la contrepartie transférée.

Acquisition des actifs de la division Produits Sulfurés de Chemours aux États-Unis

Veolia Environnement a finalisé en juillet 2016 l'acquisition de la Division Produits Sulfurés de Chemours aux États-Unis.

Cette acquisition prend la forme d'un rachat d'actifs et le montant de la contrepartie transférée est de 289,0 millions d'euros.

Les frais d'acquisition supportés par le Groupe s'élèvent à 1,1 millions d'euros.

Veolia Environnement bénéficie, pour une durée de 18 mois, d'une garantie de passif de 33,2 millions d'euros (35 millions de dollars).

La Division Produits Sulfurés de Chemours est spécialiste du traitement et de la régénération de l'acide sulfurique et des gaz de souffre issus des activités de raffinage et de leur réemploi comme acide propre ou vapeur dans diverses applications industrielles.

Cette transaction permet à Veolia Environnement de compléter ses activités existantes et de renforcer son expertise et ses technologies de recyclage et de régénération, et donc de l'économie circulaire.

A compter de la date de prise de contrôle, conformément aux dispositions d'IFRS 3 – Regroupement d'entreprises, Chemours est consolidé en intégration globale.

Les travaux de valorisation des actifs et passifs repris de Chemours, tels que requis par la norme IFRS 3, sont en cours. L'évaluation et la détermination du goodwill seront finalisées dans les 12 mois suivant la date d'acquisition.

Bartin Recycling

Le 20 juillet 2016, le Groupe a signé un accord pour la cession de la société Martin Recycling, spécialisée dans la collecte et le recyclage des métaux ferreux et non ferreux, au groupe Derichebourg. La finalisation de cette opération est intervenue le 30 novembre 2016.

En revanche, les activités de démantèlement et de déconstruction des matériels en fin de vie (aérien, maritime, ferroviaire, installations industrielles) de Veolia ne sont pas concernées par cette cession.

Autres opérations

D'autres opérations de prise de contrôle de taille moins significatives ont eu lieu au cours de l'exercice 2016, et notamment :

- l'acquisition de la décharge CDR Pedreira au Brésil, réalisée le 31 mai 2016 pour un montant de 66 millions d'euros. Cette transaction s'inscrit dans la stratégie de développement des activités du Groupe en Amérique latine ;
- l'acquisition, le 1^{er} juin 2016, de Prazska Teplarenska LPZ, une société qui détient et exploite les centrales thermiques et réseaux de chaleur de deux districts situés sur la rive gauche de Prague, pour un prix de 82 millions d'euros à 100 %.

3.3 Transdev/SNCM

Depuis le 31 décembre 2013, la participation de 50 % du Groupe dans Transdev Group était présentée en « Participation dans des co-entreprises » (activité poursuivie), comptabilisée par mise en équivalence.

Au 30 juin 2016 et compte tenu des avancées des négociations avec la Caisse des dépôts et consignations, la partie de la participation du Groupe dans Transdev, devant être cédée au cours du deuxième semestre, soit 20 %, avait été figée et reclassée sur la ligne « Actifs classés comme détenus en vue de la vente », conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, la participation résiduelle du Groupe dans Transdev (30 %) restant comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Le 21 décembre 2016, le Groupe et la Caisse des dépôts et consignations ont finalisé leurs accords. Ces derniers prévoient :

- une première cession immédiate de la participation détenue par le Groupe à hauteur de 20 % pour un prix de 220 millions d'euros ;
- une cession de la participation résiduelle (30 %) dans un délai maximum de deux ans, le Groupe s'engageant pendant cette période à rechercher un acquéreur tiers.

Ces opérations de cession s'effectuent à un prix basé sur la valorisation initiale de 550 millions d'euros pour 50 % du capital, révisé le cas échéant en fonction des mécanismes d'ajustement prévus dans les accords.

À l'issue du délai de deux ans, Veolia dispose d'une option de vente à l'endroit de la Caisse des Dépôts. De façon symétrique, la Caisse des Dépôts dispose d'une option d'achat au même prix.

Par ailleurs, dans le cadre de la finalisation de ces accords, le Groupe s'est porté acquéreur de la totalité des titres SNCM, en liquidation, détenus par Transdev, pour un montant global de quatre euros.

Le Groupe a aussi confirmé la poursuite des garanties accordées à la Caisse lors des accords du 4 mai 2010 relatives à la SNCM. La seule garantie encore en vigueur porte sur les trois recours SNCM (aides d'état, annulation de la Délégation de Service Public, abus de position dominante avec la CMN), pour lesquels un risque de réclamation apparaît très limité. Le Groupe a également consenti un engagement d'indemnisation jusqu'au 31 décembre 2019 visant à indemniser la Caisse de toute perte subie directement ou indirectement via Transdev, en lien avec la SNCM. Enfin, le Groupe s'engage également, en cas de cession des 30 % résiduels à un tiers, à octroyer à ce dernier qui en ferait la demande, un engagement d'indemnisation sur d'éventuelles restitutions d'aides du conseil régional d'Île de France.

Concomitamment à la signature de ces accords, les règles de gouvernance de Transdev group ont été adaptées et le Groupe n'exerce plus qu'une influence notable sur Transdev group, sans conséquence sur le mode de comptabilisation de la participation résiduelle qui reste comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016, la constatation de la première opération de cession de 20 % de Transdev Group, se traduit par un résultat de cession positif de 25,6 millions d'euros dans les comptes consolidés du Groupe.

La participation résiduelle du Groupe dans cet ensemble (30 %) reste comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence et représente un montant de 285,1 millions d'euros au 31 décembre 2016.

3.4 Engagements hors bilan liés au périmètre de consolidation

3.4.1 Engagements donnés

Le détail des engagements hors bilan donnés est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	Échéance		
			À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garantie de passif	851,6	775,2	163,1	80,2	531,9
Obligation d'achat de titres	1,2	1,7	1,2	0,3	0,2
Obligation de vente	0,3	0,3	0,3	-	-
Autres engagements liés au périmètre	39,7	38,5	25,9	12,1	0,5
TOTAL ENGAGEMENTS DONNES LIES AU PÉRIMÈTRE	892,8	815,7	190,5	92,6	532,6

Garanties de passif : Elles comprennent notamment :

- celle donnée dans le cadre de la cession de la participation dans Eaux de Berlin pour 484,0 millions d'euros ;
- celle sur les cessions des activités américaines dans l'Eau intervenues en 2004 pour 118,5 millions d'euros ;
- celle donnée dans le cadre de la cession des activités du Groupe en Israël, à hauteur de 49,7 millions d'euros ;

- celle donnée dans le cadre de la cession des activités d'énergies éoliennes américaines et européennes, à hauteur de 39,7 millions d'euros ;
- celle consentie à EDF dans le cadre de l'opération de décroisement Dalkia, estimée à 25,0 millions d'euros.

Accords avec EDF : Dans le cadre de l'opération de décroisement réalisée le 25 juillet 2014, Veolia Environnement a accordé à EDF une option d'achat portant sur l'intégralité des titres de Dalkia

International, rebaptisée Veolia Energie International, exerçable en cas de prise de contrôle de cette société par un concurrent d'EDF. Réciproquement, EDF a accordé une option d'achat à Veolia Environnement sur Dalkia, exerçable dans l'hypothèse où celle-ci ferait l'objet d'une prise de contrôle par un concurrent de Veolia Environnement. Ces options d'achat ne sont pas incluses dans le tableau ci-dessus. D'une durée de cinq ans, elles expirent le 25 juillet 2019.

Accords avec la Caisse des dépôts et consignations : Les accords signés le 21 décembre 2016 prévoient un mécanisme d'options croisées d'achat et de vente de la participation résiduelle détenue par le Groupe dans Transdev, comme décrit en note 3.3, qui expirent fin février 2019.

Par ailleurs, dans le cadre du désengagement de Transdev, le Groupe a accordé un certain nombre de garanties à la Caisse des dépôts et consignations au titre de la SNCM (cf. aussi note 3.3).

3.4.2 Engagements reçus

Les engagements reçus liés au périmètre s'élevaient à 241,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 175,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

La hausse des engagements reçus entre le 31 décembre 2015 et 2016 s'explique notamment par :

- la garantie de passif liée à l'acquisition de Kurion (28,7 millions d'euros) ;
- la garantie de passif liée à l'acquisition de Chemours (33,2 millions d'euros) ;
- la garantie de passif reçue dans le cadre de l'acquisition de Praque Rive Gauche (82,3 millions d'euros) ;
- l'extinction de la garantie de passif donnée par la CDC dans le cadre de l'opération Transdev (-70,0 millions d'euros).

NOTE 4

INFORMATIONS PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL

Les segments opérationnels sont des composantes du Groupe qui exercent des activités et dont les résultats opérationnels sont revus par le président-directeur général du Groupe (principal décideur opérationnel) afin de mesurer les performances de chacun de ces segments et de permettre les prises de décision en matière d'allocation des ressources. Les informations présentées au principal décideur opérationnel sont extraites du reporting interne du Groupe.

Les données financières par secteur opérationnel sont établies selon les mêmes règles que celles utilisées pour les états financiers consolidés.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 sur l'identification des segments opérationnels et après prise en compte

des critères de regroupement, les segments présentés sont les suivants :

- France ;
- Europe hors France ;
- Reste du monde ;
- Activités mondiales ;
- Autres, comprenant essentiellement les différentes holdings du Groupe.

Des informations en quote-part sont également présentées pour les concessions chinoises, dans le métier de l'Eau.

Les principaux indicateurs financiers des segments opérationnels se présentent comme suit :

2016 (en millions d'euros)							Co-entreprise Données en quote-part
	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Total comptes consolidés	Concessions Chinoises
Chiffre d'affaires	5 417,7	8 286,3	6 028,4	4 626,2	31,6	24 390,2	714,3
EBITDA*	763,2	1 346,1	864,8	262,7	21,6	3 258,4	155,8
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence	67,2	644,1	436,4	57,1	-35,2	1 169,6	81,0
Investissements industriels nets de subventions	-311,5	-519,5	-396,6	-103,6	-22,3	-1 353,5	-62,9

* L'indicateur EBITDA intègre la somme de l'ensemble des produits et charges opérationnels encaissés et décaissés (à l'exclusion des charges de restructuration, des pertes de valeur non courantes, des dépenses de renouvellement et des coûts d'acquisition et frais de cession sur titres) et des remboursements d'actifs financiers opérationnels.

Co-entreprise
Données en
quote-part

2015 retraité (en millions d'euros)	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Total comptes consolidés	Concessions Chinoises
Chiffre d'affaires	5 471,5	8 574,7	5 926,1	4 881,0	111,5	24 964,8	729,8
EBITDA*	828,5	1 274,3	808,1	225,8	45,9	3 182,6	154,8
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence	167,3	546,0	454,3	63,6	-30,3	1 200,9	66,9
Investissements industriels nets de subventions	-303,6	-554,8	-352,0	-115,7	-21,2	-1 347,3	-104,9

* L'indicateur EBITDA intègre la somme de l'ensemble des produits et charges opérationnels encaissés et décaissés (à l'exclusion des charges de restructuration, des pertes de valeur non courantes, des dépenses de renouvellement et des coûts d'acquisition et frais de cession sur titres) et des remboursements d'actifs financiers opérationnels.

Les actifs et passifs, par segment opérationnel, se décomposent comme suit :

Co-entreprise
Données en
quote-part

Au 31 décembre 2016 Actifs par segment opérationnel (en millions d'euros)	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Total comptes consolidés	Concessions Chinoises
Goodwill nets	1 214,2	2 154,6	716,7	761,5	3,2	4 850,2	279,4
Actifs corporels et incorporels nets	1 939,0	5 525,3	3 682,1	692,8	126,3	11 965,5	1 979,4
Actifs financiers opérationnels	82,7	991,8	601,5	19,7	-	1 695,7	9,1
BFR actif, y compris IDA	2 750,5	2 654,0	2 460,6	2 632,0	119,6	10 616,7	260,4
Participations dans des co-entreprises	9,6	9,0	1 595,1	28,1	0,8	1 642,6	-
Participations dans des entreprises associées	-1,6	241,1	122,8	76,0	285,1	723,4	3,8
Total des actifs sectoriels	5 994,4	11 575,8	9 178,8	4 210,1	535,0	31 494,1	2 532,1
Autres actifs non alloués					6 455,1	6 455,1	-772,2
TOTAL DES ACTIFS						37 949,2	1 759,9

Co-entreprise
Données en
quote-part

Au 31 décembre 2015 retraité Actifs par segment opérationnel (en millions d'euros)	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Total comptes consolidés	Concessions Chinoises
Goodwill nets	1 183,9	2 235,8	703,6	487,9	8,4	4 619,6	267,9
Actifs corporels et incorporels nets	1 932,2	5 820,7	3 112,4	656,6	135,7	11 657,6	2 088,4
Actifs financiers opérationnels	98,0	1 042,9	705,8	49,8	-	1 896,5	11,7
BFR actif, y compris IDA	2 793,3	2 750,7	2 319,9	2 619,0	318,3	10 801,2	262,7
Participations dans des co-entreprises	10,8	10,2	1 677,8	20,6	436,4	2 155,8	-
Participations dans des entreprises associées	7,1	265,1	104,1	78,8	6,7	461,8	3,9
Total des actifs sectoriels	6 025,3	12 125,4	8 623,6	3 912,7	905,5	31 592,5	2 634,6
Autres actifs non alloués					5 510,8	5 510,8	-819,7
TOTAL DES ACTIFS						37 103,3	1 814,9

Au 31 décembre 2016 Passifs par segment opérationnel (en millions d'euros)							Co-entreprise Données en quote-part
	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Total comptes consolidés	Concessions Chinoises
Passifs du domaine concédé	87,9	1 417,9	13,2	-	-	1 519,0	28,7
Provisions pour risques et charges	663,4	718,5	548,1	456,6	296,5	2 683,1	26,5
BFR passif, y compris IDP	3 475,4	2 502,2	2 419,3	2 429,6	453,2	11 279,7	746,4
Total des passifs sectoriels	4 226,7	4 638,6	2 980,6	2 886,2	749,7	15 481,8	801,6
Autres passifs non alloués					22 467,4	22 467,4	958,3
TOTAL DES PASSIFS						37 949,2	1 759,9

Au 31 décembre 2015 retraité Passifs par segment opérationnel (en millions d'euros)							Co-entreprise Données en quote-part
	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Total comptes consolidés	Concessions Chinoises
Passifs du domaine concédé	61,0	1 511,5	15,2	-	-	1 587,7	30,6
Provisions pour risques et charges	616,4	686,0	525,9	407,1	311,8	2 547,2	26,2
BFR passif, y compris IDP	3 500,7	2 616,3	2 206,6	2 420,7	443,4	11 187,7	716,3
Total des passifs sectoriels	4 178,1	4 813,8	2 747,7	2 827,8	755,2	15 322,6	773,1
Autres passifs non alloués					21 780,7	21 780,7	1 041,8
TOTAL DES PASSIFS						37 103,3	1 814,9

Les éléments permettant de réconcilier l'EBITDA et la capacité d'autofinancement, au titre des exercices 2016 et 2015 sont les suivants :

(en millions d'euros)		31 décembre 2015	31 décembre 2016
Capacité d'autofinancement	(A)	2 575,7	2 639,0
Dont capacité d'autofinancement financière	(B)	0,6	3,2
Dont capacité d'autofinancement opérationnelle	(C) = (A)-(B)	2 575,1	2 635,8
Exclusion :	(D)		
Dépenses de renouvellement		278,4	272,4
Pertes de valeur BFR non courantes		-	14,3
Charges de restructuration*		150,1	119,2
Coûts d'acquisitions et frais de cessions sur titres		6,0	15,5
Intégration :	(E)		
Remboursement des actifs financiers opérationnels		173,1	201,2
EBITDA**	(C)+(D)+(E)	3 182,6	3 258,4

* Les charges de restructuration de l'exercice 2016 ont essentiellement été comptabilisées chez Veolia Environnement, chez WWT, aux États-Unis et dans les Déchets en France. Au cours de l'exercice 2015, les charges de restructuration concernaient principalement l'Eau France.

** L'indicateur EBITDA intègre la somme de l'ensemble des produits et charges opérationnels encaissés et décaissés (à l'exclusion des charges de restructuration, des pertes de valeur non courantes, des dépenses de renouvellement et des coûts d'acquisition et frais de cession sur titres) et des remboursements d'actifs financiers opérationnels.

NOTE 5

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Les services à l'environnement assurés par Veolia comprennent les services de traitement et de distribution d'eau potable, d'assainissement des eaux usées, de gestion des déchets ainsi que les services énergétiques. Ils intègrent aussi la conception, la réalisation et, le cas échéant, le financement des installations nécessaires à la fourniture de ces services, qui s'adressent aux entreprises industrielles ou tertiaires, aux collectivités publiques et aux particuliers.

La variété des modèles d'affaires mis en œuvre par le Groupe se traduit par des formes contractuelles diverses, propres aux métiers considérés, adaptées aux juridictions locales, à la nature et aux besoins des clients (publics ou privés).

Le Groupe exerce ses activités au travers notamment des contrats de concession, de construction (hors concession), de location, et d'exploitation pure.

Les contrats de concession (IFRIC 12)

Dans le cadre de ses activités, Veolia est amené à assurer des services d'intérêt collectif (distribution d'eau potable, de chaleur ou service de collecte et/ou de traitement des ordures ménagères...). Ces services sont gérés par Veolia généralement dans le cadre de contrats conclus à la demande des entités publiques qui conservent le contrôle des dits services collectifs.

Les contrats de concession se caractérisent par le transfert du droit d'exploiter pour une durée limitée, sous le contrôle de la collectivité publique, au moyen d'installations dédiées mises en place par Veolia, ou mises, gratuitement ou non, à sa disposition :

- ces contrats prévoient des « obligations de service public » moyennant une rémunération. Elle est fonction des conditions d'exploitation, de la continuité du service, des règles tarifaires, des obligations en matière de maintenance-renouvellement des installations. Le contrat fixe les conditions de transfert des installations à la collectivité ou à un successeur à son expiration ;
- Veolia peut, dans certains cas, avoir la responsabilité d'un tel service en raison de la détention du réseau support du service (réseaux de distribution d'eau, de chaleur, réseau d'assainissement). Ces situations résultent de privatisations partielles ou totales. Des dispositions imposent des obligations de service public et des modalités de reprise de contrôle de la société concessionnaire par la collectivité publique.

Ces contrats comprennent le plus souvent des clauses de révisions tarifaires. Ces clauses sont généralement basées sur l'évolution des coûts, l'inflation, l'évolution législative et/ou fiscale, ou parfois sur les variations des volumes et/ou la prise en compte de la survenance d'événements particuliers modifiant l'économie du contrat.

De même, Veolia est généralement soumis à une obligation contractuelle d'entretien et de réparation des actifs des installations gérées au titre de ces contrats de service public.

La nature et l'étendue des droits acquis et des obligations incombant à Veolia dans ces différents contrats diffèrent en fonction des prestations de services publics qui sont rendues dans les différents métiers du Groupe : Eau, Déchets, Énergie.

Eau

Veolia gère des services d'eau potable et/ou de dépollution des eaux usées de collectivités publiques, qui sont décrites dans le chapitre 1 section 1.3 du document de référence.

En France, ces services sont assurés principalement dans le cadre de contrats de délégation de service public sous la forme d'affermage ayant une durée de 8 à 20 ans. Ils peuvent utiliser des actifs spécifiques : réseaux de distribution ou d'assainissement, usines d'eau potable ou de traitement des eaux usées qui sont en grande partie mis à disposition par le concédant et lui reviennent toujours en fin de contrat.

À l'étranger, Veolia exécute ses services à travers des contrats dont la forme dépend des spécificités juridiques locales, des contraintes économiques du pays et des besoins d'investissement de chacun des partenaires. Ces contrats ont en général une durée comprise entre 7 et 40 ans. Ils peuvent aussi avoir été conclus avec des entités publiques dans lesquelles Veolia a pu acquérir une participation, lors de leur ouverture à des entreprises privées. L'économie de ces contrats n'est pas fondamentalement différente mais le fonctionnement du contrat résulte alors d'un accord de partenariat avec la collectivité.

Déchets

En France et à l'étranger, les principaux contrats de concession mis en place par Veolia sont des contrats qui concernent le traitement et la valorisation des déchets dans des unités de tri, de stockage ou d'incinération. Ils ont une durée de vie moyenne de 10 à 30 ans.

Énergie

Veolia décline une gamme d'activités autour de la gestion énergétique : réseaux de chaleur et de froid, services thermiques et multi techniques, utilités industrielles, installation et maintenance d'équipements de production, services intégrés de gestion globale de bâtiments.

Les principaux contrats concernés ici sont relatifs à la gestion des réseaux de chauffage et de climatisation soit en concession urbaine, soit au profit de collectivités.

Dans les pays de l'Europe de l'Est, Veolia exerce cette activité dans le cadre de privatisations partielles mixtes ou dans le cadre de gestion de services publics conclus entre les filiales locales et les autorités publiques en charge de la production et de la distribution de l'énergie thermique.

Ces contrats présentent des caractéristiques très variables selon les pays ou les activités.

« Modèle de l'actif financier »

Pour la comptabilisation de ces contrats de concession, le Groupe applique le modèle de l'actif financier lorsque le concédant lui garantit contractuellement le paiement des montants définis ou déterminés dans le contrat ou de tout manque à gagner – de toute différence entre la rémunération payée par les utilisateurs pour l'utilisation du service et les montants définis ou déterminés dans le contrat.

Les actifs financiers résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans l'état de la situation financière consolidée sous une rubrique distincte intitulée « Actifs financiers opérationnels ». Ils sont comptabilisés au coût amorti.

Sans indication contractuelle spécifique, le taux d'intérêt effectif correspond au coût moyen pondéré du capital des entités porteuses des actifs concernés.

Les flux de trésorerie liés à ces actifs financiers opérationnels sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement de l'état consolidé des flux de trésorerie.

En application de la norme IAS 39, ces actifs sont dépréciés si la valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés au TIE d'origine.

Le chiffre d'affaires associé à ce modèle inclut :

- le chiffre d'affaires à l'avancement dans le cas d'actifs financiers opérationnels en construction (conformément à la norme IAS 11) ;
- la rémunération de l'actif financier opérationnel inscrite en « Revenus des actifs financiers opérationnels » (à l'exclusion du remboursement du principal) ;
- la rémunération relative à la prestation de service.

« Modèle de l'actif incorporel »

Le modèle de l'actif incorporel s'applique lorsque le Groupe est payé par les utilisateurs ou qu'il ne bénéficie d'aucune garantie contractuelle du concédant sur le montant à recouvrer. L'actif incorporel correspond au droit accordé par le concédant à l'opérateur de facturer les utilisateurs du service au public en rémunération des services de construction fournis par l'opérateur dans le cadre du contrat de concession.

Les actifs incorporels résultant de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sont inscrits dans l'état de la situation financière consolidée sous une rubrique distincte intitulée « actifs incorporels du domaine concédé », comme précisé en note 1.2.4. Ces actifs sont amortis le plus souvent linéairement sur la durée du contrat.

Les flux de trésorerie sortants, c'est-à-dire les décaissements, liés à la construction des infrastructures dans le cadre des contrats de concession « modèle actif incorporel » sont présentés au sein des flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement de l'état consolidé des flux de trésorerie tandis que les flux de trésorerie entrants sont présentés au sein des flux nets de trésorerie générés par l'activité.

Dans le cadre du modèle de l'actif incorporel, le chiffre d'affaires comprend :

- le chiffre d'affaires à l'avancement des biens ou infrastructures en cours de construction (conformément à la norme IAS 11) ;
- la rémunération relative à la prestation de service.

« Modèle mixte ou bifurcation »

Le choix du modèle de l'actif financier ou de l'actif incorporel repose sur l'existence, ou non, de garanties de paiements accordées par le concédant.

Néanmoins, certains contrats peuvent comprendre un engagement de paiement du concédant couvrant partiellement l'investissement, le solde étant couvert via les redevances facturées aux usagers.

Dans ce cas, le montant garanti de l'investissement par le concédant est comptabilisé selon le modèle de l'actif financier et le solde selon le modèle de l'actif incorporel.

Les activités régulées

Veolia fournit des services de production et distribution d'eau potable et de chaleur dans certaines juridictions où les autorités publiques ont procédé à des privatisations. Dans ce cadre, Veolia est propriétaire des actifs de production et/ou distribution, mais reste soumis à une régulation des tarifs par les autorités publiques.

C'est notamment le cas dans les pays de l'Europe de l'Est où Veolia exerce cette activité dans le cadre de privatisations partielles mixtes ou dans le cadre de gestion de services publics conclus entre les filiales locales et les autorités publiques en charge de la production et de la distribution de l'énergie thermique.

Les revenus associés à ces activités sont reconnus conformément à IAS 18.

Les contrats de construction (IAS 11)

Un contrat de construction est un contrat spécifiquement négocié pour la construction d'un actif ou d'un ensemble d'actifs (parties complexes d'installations, d'équipements) qui sont étroitement liés ou interdépendants en termes de conception, de technologie et de fonction, ou de finalité ou d'utilisation.

Cette forme contractuelle est souvent utilisée dans le cadre de contrats de conception et de construction d'infrastructures nécessaires au traitement/distribution d'eau et assainissement.

Veolia comptabilise les produits et charges relatifs aux contrats de construction selon la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11.

Ces contrats sont conclus avec des autorités locales ou des partenaires privés pour la construction d'infrastructures. Il s'agit, en général, de contrats à forfait tels que définis par la norme IAS 11. Le chiffre d'affaires, généré par les prestations de construction effectuées par le Groupe, est mesuré à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir dès lors que le total des produits et charges liés à la construction ainsi que le niveau d'avancement peuvent être déterminés de manière fiable.

La comptabilisation des contrats de construction est détaillée en note 5.6.

Les contrats de services incluant une location d'actif (IFRIC 4)

Ces contrats correspondent habituellement à des prestations d'externalisation réalisées pour des clients industriels/privés, soit sous la forme de contrats *Build, Operate, Transfer* (BOT), soit sous la forme de contrats d'incinération ou de cogénération, pour lesquels, notamment, le risque de demande ou de volume est en substance transféré au donneur d'ordre.

La prestation inclut d'une part, la conception, la construction et le financement de la construction pour le client d'un bien/installation spécifique et, d'autre part, l'exploitation du bien concerné.

La comptabilisation de ces contrats s'effectue en appliquant les principes de l'interprétation IFRIC 4.

Ainsi, les revenus associés à la construction sont reconnus en appliquant la méthode du pourcentage d'avancement et d'une façon générale les principes édictés par IAS 11.

La prestation facturée au client inclut d'une part l'exploitation du bien/installation spécifique concerné et d'autre part, le financement de la construction.

- Les revenus associés à l'exploitation du bien suivent les modalités de reconnaissance des livraisons de biens ou exécution de service, conformément à IAS 18 ;
- Le financement des constructions implique des frais financiers qui sont facturés au client et reconnus en chiffre d'affaires – sous la rubrique « Revenus des actifs financiers opérationnels ». Ces intérêts sont enregistrés en chiffre d'affaires dès le début de la construction ; ils représentent la rémunération du constructeur-prêteur.

Les contrats d'exploitation pure

Les services fournis par Veolia ne nécessitent pas systématiquement la construction ou l'acquisition de nouvelles infrastructures et peuvent être rendus à travers des contrats de formes diverses adaptés aux objectifs et aux choix des clients. Ces services peuvent notamment prendre la forme de contrats de prestations de conduite et/ou maintenance d'installations déjà détenues par le client ou de contrats de prestations visant à améliorer la performance de ces installations.

Veolia exploite ainsi des unités de valorisation énergétique, des installations de production et/ou de distribution d'eau et des réseaux de chaleur via ce type de contrats comptabilisés conformément à IAS 18.

5.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est représentatif de ventes de biens et de services évaluées à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Les produits provenant des ventes de biens ou services sont comptabilisés lorsque les conditions requises par la norme IAS 18 sont remplies.

Ventes de services

Les prestations de services concernent la majorité des activités du Groupe telles que le traitement des déchets, la distribution de l'eau et autres services liés, l'exploitation de réseaux, les services énergétiques (distribution de chaleur, services thermiques).

Le revenu lié à ces activités est comptabilisé lorsque la prestation est réalisée et qu'il est probable que les avantages économiques associés iront aux entités du Groupe.

Ces activités impliquent l'exécution d'un service convenu contractuellement (nature, prix) avec un client public ou industriel, dans un délai fixé. Ainsi, la base de facturation est assise sur les tonnages de déchets traités/incinérés, les volumes d'eau délivrés ou encore la puissance thermique fournie auxquels est appliqué le prix convenu contractuellement.

Il convient par ailleurs de noter que les redevances et les taxes collectées au profit des collectivités locales sont exclues du chiffre d'affaires dès lors que le Groupe ne supporte pas le risque de recouvrabilité auprès d'un tiers.

Constructions

Les contrats de construction correspondent principalement à la conception et à la construction des infrastructures nécessaires au traitement et à la distribution d'eau et assainissement.

Les revenus associés sont comptabilisés conformément à la norme IAS 11 « Contrats de construction ». Dans une moindre mesure, il existe aussi une phase de construction dans la majorité des contrats de concession du Groupe (voir ci-avant).

Ventes de biens

Les ventes de biens correspondent essentiellement aux ventes de procédés et solutions technologiques liées au traitement de l'eau (eau potable et assainissement) chez Veolia Water Technologies (VWT) et aux ventes de produits issus des activités de recyclage dans l'activité Déchets.

Les revenus associés à ces ventes sont enregistrés lors de la livraison physique des biens, qui atteste du transfert des risques inhérents à la propriété de ces biens.

Le chiffre d'affaires comme les autres agrégats du compte de résultat n'intègre pas les montants relatifs aux activités non poursuivies, conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». Les résultats de ces activités ont été regroupés sur une ligne distincte « Résultat net des activités non poursuivies » pour l'exercice 2016 et l'exercice 2015 présenté en comparatif (cf. note 3.4).

Le chiffre d'affaires s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2015 retraité	2016
Ventes de services	19 498,9	19 237,4
Construction	3 579,9	3 161,7
Ventes de biens	1 722,6	1 844,5
Revenus des actifs financiers opérationnels	163,4	146,6
CHIFFRE D'AFFAIRES	24 964,8	24 390,2

Les ventes de services sont principalement réalisées en Europe hors France (7 358,9 millions d'euros), en France (4 552,0 millions d'euros) et dans le Reste du monde (5 613,2 millions d'euros).

Les ventes de biens sont principalement réalisées en France (550,6 millions d'euros), en Allemagne (467,2 millions d'euros) et au Royaume-Uni (225,9 millions d'euros) et dans les Activités mondiales (370,5 millions d'euros).

Le chiffre d'affaires par segment opérationnel est présenté en note 4.

5.2 Résultat opérationnel

Les éléments constitutifs du résultat opérationnel sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2015 retraité	2016
Chiffre d'affaires	24 964,8	24 390,2
Coûts des ventes	-20 711,7	-20 156,2
dont :		
• Dépenses de renouvellement	-278,4	-272,4
Coûts commerciaux	-579,3	-593,7
Coûts généraux et administratifs	-2 389,9	-2 255,8
Autres produits et charges opérationnels	-181,7	-309,1
dont :		
• Pertes de valeur enregistrées sur goodwill de sociétés intégrées globalement	0,7	3,2
• Pertes de valeur enregistrées sur les sociétés mises en équivalence	-18,9	-
• Restructuration	-80,8	-184,5
• Frais de personnel – paiement en actions	-10,7	-4,7
• Pertes de valeur nettes sur actifs corporels, incorporels et Actifs Financiers Opérationnels	-68,0	-111,8
• Coût d'acquisition de titres	-4,0	-11,3
Résultat opérationnel avant quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	1 102,2	1 075,4
Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	98,7	94,2
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence	1 200,9	1 169,6

5.2.1 Détail des provisions et pertes de valeur sur actifs immobilisés

Les valeurs comptables des actifs non financiers, autres que les stocks et les actifs d'impôt différé, sont examinées à chaque date de clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif ou du groupe d'actifs est estimée.

Les goodwill et les actifs incorporels à durée d'utilité indéterminée sont testés chaque année de manière systématique consécutivement à l'actualisation du plan long terme, et à tout moment dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur.

Dans l'hypothèse où la valeur recouvrable déterminée est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs, une dépréciation est comptabilisée.

Les dépréciations d'actifs immobilisés sont réversibles, à l'exception de celles relatives au goodwill.

Les pertes de valeur sur actifs immobilisés, constatées dans les comptes au 31 décembre 2016, comprennent principalement :

- les pertes de valeur enregistrées à hauteur de +3,2 millions d'euros sur goodwill ;

- les pertes de valeurs sur actifs corporels, incorporels, et actifs financiers opérationnels pour un montant total de -111,8 millions d'euros, notamment dans les segments :

- Europe hors France, à hauteur de -67,9 millions d'euros,
- Activités mondiales, à hauteur de -40,0 millions d'euros.

Les pertes de valeur sur actifs immobilisés, constatées dans les comptes au 31 décembre 2015, comprennent principalement :

- les pertes de valeur enregistrées à hauteur de -18,2 millions d'euros sur goodwill de co-entreprises (à hauteur de -12,5 millions d'euros) et d'entreprises associées (à hauteur de -6,4 millions d'euros) ;

- les pertes de valeurs sur actifs corporels et incorporels pour un montant total de -68,0 millions d'euros, notamment dans les segments :

- Europe hors France, à hauteur de -46,0 millions d'euros, dont -39,0 millions d'euros de dépréciation des actifs d'un client industriel,
- Activités mondiales, à hauteur de -20,6 millions d'euros.

Plus généralement, le montant des amortissements, provisions et pertes de valeur opérationnels de l'exercice 2016 inclus dans le résultat opérationnel se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	2015 retraité			2016
	Net	Dotations	Reprises	Net
DOTATIONS NETTES DE REPRISES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS OPÉRATIONNELLES				
Amortissements	-1 488,1	-1 504,3	0,5	-1 503,8
Actifs corporels*	-892,0	-873,6	0,5	-873,1
Actifs incorporels	-596,1	-630,7	-	-630,7
Pertes de valeur	-68,0	-132,1	20,3	-111,8
Actifs corporels	-39,7	-66,4	15,7	-50,7
Actifs incorporels et Actifs financiers opérationnels	-28,3	-65,7	4,6	-61,1
Pertes de valeur et effets des cessions sur les goodwill et goodwill négatifs constatés en résultat	-18,2	3,2	-	3,2
Provisions courantes et non courantes opérationnelles	111,2	-555,8	570,9	15,1
Provisions opérationnelles non courantes	-66,0	-350,9	318,4	-32,5
Provisions opérationnelles courantes	177,2	-204,9	252,5	47,6
AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR OPÉRATIONNELS	-1 463,1	-2 189,0	591,7	-1 597,3

* Incluant les subventions d'investissement.

5.2.2 Coûts de restructuration

Une restructuration est un programme planifié et contrôlé par le management du Groupe qui modifie de façon significative le champ d'activité du Groupe, ou la manière dont cette activité est gérée. Ainsi, les événements suivants peuvent répondre à la définition d'une restructuration : la vente ou l'arrêt d'une branche d'activité ;

la fermeture de sites d'activité dans un pays ou une région ou la délocalisation d'activités d'un pays dans un autre ou d'une région dans une autre ; les changements apportés à la structure de direction, par exemple la suppression d'un niveau de direction ; et les réorganisations fondamentales ayant un effet significatif sur la nature et le centrage d'une activité.

(en millions d'euros)	2015 retraité	2016
Charges de restructuration	-150,1	-119,2
Dotations nettes de reprises aux provisions sur restructurations	69,3	-65,3
COÛTS DE RESTRUCTURATION	-80,8	-184,5

Les coûts de restructuration comptabilisés en résultat opérationnel, au cours de l'exercice 2016, concernent principalement l'Eau France (nouveau plan de départ) à hauteur de -56,7 millions d'euros, VWT à hauteur de -29,7 millions d'euros.

Les coûts de restructuration comptabilisés en résultat opérationnel, au cours de l'exercice 2015, concernent principalement l'Eau France à hauteur de -41,5 millions d'euros, VWT à hauteur de -13,9 millions d'euros et l'Énergie en Italie à hauteur de -5,0 millions d'euros.

5.2.3 Frais de Recherche et développement

Ils s'élèvent à 65,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 70,7 millions d'euros au 31 décembre 2015.

(en millions d'euros)	2015 retraité	2016
Quote-part de résultat net des co-entreprises	73,1	66,8
Quote-part de résultat net des entreprises associées	25,6	27,4
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence	98,7	94,2

5.2.4 Co-entreprises et entreprises associées

Toutes les sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des co-entreprises ou des entreprises associées, à l'exception de Transdev Group s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe et sont donc rattachées à l'un des quatre segments opérationnels.

La participation du Groupe dans Transdev Group ne se situe pas dans le prolongement des activités du Groupe au sens de la recommandation de l'Autorité des normes comptables du 4 avril 2013 dans la mesure où le Groupe met en œuvre son désengagement des activités du transport. Comme décrit en note 3.3, la participation résiduelle dans Transdev group a été reclassée de « co-entreprise » à « entreprise associée » au 31 décembre 2016.

5.2.4.1 co-entreprises hors Transdev Group

La variation des participations dans les co-entreprises, hors Transdev Group, sur l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Résultat	Distribution de dividendes	Variation de périmètre de consolidation	Effet de change	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Co-entreprises hors Transdev Group	1 720,1	66,8	-53,6	-34,2	-55,2	-1,3	1 642,6

(en millions d'euros)	Quote-part de capitaux propres		Quote-part des résultats	
	31 décembre 2015 retraité	31 décembre 2016	31 décembre 2015 retraité	31 décembre 2016
Concessions chinoises	1 548,5	1 478,3	23,3	36,2
Autres co-entreprises	171,6	164,3	37,3	30,6
TOTAL	1 720,1	1 642,6	60,6	66,8
Impact au compte de résultat consolidé sur le résultat net des activités poursuivies (a)+(b)			60,6	66,8
Quote-part de résultat net des co-entreprises (a)			73,1	66,8
Pertes de valeurs comptabilisées en autres produits et charges opérationnels (b)			-12,5	-

Concessions chinoises

Les concessions chinoises regroupent, au 31 décembre 2016, une combinaison d'une vingtaine d'entités juridiques distinctes détenues entre 21 % et 50 %, et dont les plus significatives en termes de Chiffre d'affaires sont Shenzhen, détenue à 25 %, et Shanghai détenue à 50 %.

Les informations financières (à 100 %) résumées des concessions chinoises sont présentées ci-dessous. Les montants présentés sont les montants figurant dans les états financiers des co-entreprises établis en application des normes IFRS, après prise en compte des retraitements de mise à juste valeur réalisés lors de l'acquisition et des retraitements d'homogénéisation avec les principes comptables du Groupe, lors de l'application de la méthode de la mise en équivalence.

Informations financières résumées à 100 % - Co-entreprise Concessions chinoises (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 Retraité	Au 31 décembre 2016
Actifs courants	1 373,1	1 468,4
Actifs non courants	5 734,9	5 574,6
TOTAL ACTIF	7 108,0	7 043,0
Capitaux propres part de l'entité	3 410,1	3 281,7
Participations ne donnant pas le contrôle	336,5	340,1
Passifs courants	2 049,5	2 193,3
Passifs non courants	1 311,9	1 227,9
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	7 108,0	7 043,0
Les montants d'actifs et de passifs présentés ci-dessus incluent les éléments suivants :		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	669,6	798,5
Passifs financiers courants (hors dettes fournisseurs, autres créditeurs et provisions)	679,7	707,0
Passifs financiers non courants (hors dettes fournisseurs, autres créditeurs et provisions)	647,7	577,0
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires	2 011,0	1 977,1
Résultat opérationnel	223,8	236,5
Résultat net des activités poursuivies	96,0	139,5
Résultat net après impôt des activités non poursuivies	-	-
Part des participations ne donnant pas le contrôle	-19,6	-19,6
Résultat net part du Groupe aux bornes des concessions chinoises	76,4	120,0
Résultat net	96,0	139,5
Autres éléments du résultat global	262,3	-156,2
Résultat global de l'exercice	358,3	-16,6
Les éléments de résultat présentés incluent les éléments suivants :		
Dotation aux amortissements	-210,7	-175,0
Produits d'intérêt	10,2	9,6
Charges d'intérêt	-72,1	-56,4
Charge ou produit d'impôt	-48,9	-52,1
Dividendes		
Dividendes reçus	20,7	23,0

La réconciliation des informations financières résumées des concessions chinoises avec la valeur comptable des intérêts du Groupe dans ces co-entreprises s'établit de la manière suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Actif net des co-entreprises Concessions chinoises	3 410,1	3 281,7
Pourcentage de détention du Groupe dans les co-entreprises Concessions chinoises - taux moyen pondéré	30,24 %	30,24 %
Goodwill	263,3	253,3
Autres	254,0	232,6
Valeur comptable des intérêts du Groupe dans les co-entreprises Concessions chinoises	1 548,5	1 478,3

Les concessions chinoises correspondant à une vingtaine de concessions individuelles, le pourcentage de détention mentionné au sein de la réconciliation ci-dessus est donc un taux moyen pondéré de la contribution de chacune des concessions au sein de la combinaison.

En conséquence, la ligne « Autres » de la réconciliation entre les données financières des concessions chinoises, prises dans leur

ensemble, et leur valeur comptable au bilan consolidé représente l'ajustement entre la quote-part d'actif net issue du taux de détention moyen pondéré de l'ensemble des concessions chinoises et la quote-part d'actif net comptabilisée, calculée à partir du taux effectif de détention de chacune des concessions chinoises prise individuellement.

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Résultat net des co-entreprises Concessions chinoises	76,4	120,0
Pourcentage de détention du Groupe dans les co-entreprises Concessions chinoises - taux moyen pondéré	30,24 %	30,24 %
Autres	0,2	-0,1
Quote-part de résultat net dans les co-entreprises Concessions chinoises	23,3	36,2

La valeur recouvrable de chaque co-entreprise « concessions chinoises » fait l'objet d'un test de perte de valeur selon les dispositions prévues par la norme. Les plans long terme des concessions d'Eau en Chine ont été prolongés jusqu'en 2025, afin d'être en mesure d'identifier un flux normatif pour le calcul de la valeur terminale, le modèle économique des activités de l'Eau en Chine étant particulier, avec des contrats à très long terme (entre trente et cinquante ans) et des flux d'investissements élevés sur les premières années des contrats.

Compte tenu des modèles utilisés et de l'horizon temporel retenu, les valeurs recouvrables déterminées sont sensibles et font l'objet d'un suivi particulier. Elles reposent en effet sur un certain nombre d'hypothèses opérationnelles structurantes telles que les augmentations tarifaires, l'évolution des volumes, le niveau et la marge des activités de construction, les mesures d'efficacité et de productivité intégrées dans les cash-flows futurs, ainsi que sur des hypothèses macro-économique (taux d'actualisation et d'inflation) sous-tendant ces plans d'affaires.

Autres co-entreprises

Le Groupe détient également des intérêts dans d'autres co-entreprises qui, considérés individuellement, ne sont pas significatifs, pour une valeur nette comptable globale de 164,3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Quotes-parts non comptabilisées de pertes dans les co-entreprises

Toutes les co-entreprises du Groupe étant des partenariats dans lesquels le Groupe exerce un contrôle conjoint, les éventuelles quotes-parts de pertes sont toutes comptabilisées, à la date de clôture.

Transactions avec les co-entreprises (parties liées)

Le Groupe accorde des prêts aux co-entreprises. Ces prêts sont enregistrés à l'actif de l'état de la situation financière consolidée du Groupe (cf. note 8.1.2 « Autres actifs financiers non courants et courants »).

Aux 31 décembre 2016 et 2015, les prêts courants et non courants, consentis à l'ensemble de ces entités, hors Transdev Group, s'élèvent à 165,6 et 164,5 millions d'euros, respectivement. Ils ont été consentis notamment à des concessions d'Eau en Chine pour 124,1 millions d'euros et 116,0 millions d'euros respectivement.

Par ailleurs, compte tenu des activités du Groupe, les flux opérationnels entre sociétés sont limités, en général, aux sociétés d'un même pays. En conséquence, le niveau de transactions opérationnelles entre le Groupe et des sociétés mises en équivalence est peu significatif.

Toutefois, certains accords contractuels au sein des activités du Groupe imposent au Groupe l'existence de sociétés portant les actifs (sociétés généralement mises en équivalence) d'une part et de sociétés portant le contrat d'exploitation (sociétés généralement intégrées globalement) d'autre part. Ces montages juridiques complexes peuvent générer des flux de « mise à disposition des actifs » par des sociétés généralement en contrôle conjoint ou en influence notable à des sociétés contrôlées par le Groupe. Ces mises à disposition se font, le plus souvent, au travers d'une rémunération spécifique qui peut comprendre le maintien en bon état de fonctionnement des installations ou l'amélioration technique de ces installations.

5.2.4.2 Entreprises associées

L'évolution des entreprises associées au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Résultat	Distribution de dividendes	Variation de périmètre de consolidation	Effet de change	Autres mouvements*	Au 31 décembre 2016
Entreprises associées	461,8	27,4	-25,5	-7,6	-5,6	272,9	723,4

* Dont impact du reclassement de Transdev group de co-entreprise à entreprise associée pour 285,1 millions d'euros, comme décrit en note 3.3.

(en millions d'euros)	Quote-part de capitaux propres		Quote-part des résultats	
	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Transdev group ⁽¹⁾	-	285,1	45,9	27,4
Fovarosi Csatomazasi Muvek	83,4	81,6	0,7	-3,4
Siciliacque	54,8	58,0	3,7	3,1
AFF W A Ltd*	47,9	41,1	5,0	3,7
Autres entreprises associées non significatives	275,7	257,6	9,8	24,0
TOTAL	461,8	723,4	65,1	54,8

Impacts au compte de résultat consolidé

Quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence au sein des activités poursuivies	25,6	27,4
Pertes de valeur classées en autres produits et charges opérationnels**	-6,4	-
Quote-part de résultat net des autres mises en équivalence	45,9	27,4

(1) Transdev group était classée dans les co-entreprises au 31 décembre 2015 pour une valeur de 435,7 millions d'euros.

* Ex Rift Acquisition Holding Co.

** Perte de valeur de goodwill relative aux autres entreprises associées.

5.3 Besoin en fonds de roulement

5.3.1 Besoin en fonds de roulement

Le BFR net intègre d'une part le BFR « opérationnel » (stocks, créances clients, dettes fournisseurs et autres dettes et créances d'exploitation, dettes et créances fiscales hors impôt courant), le BFR « fiscal » (créances et dettes d'impôt courant) et le BFR « investissement » (créances et dettes sur acquisitions/cessions d'immobilisations).

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Les créances et les dettes commerciales sont enregistrées au montant nominal sauf si l'actualisation au taux de marché a un impact significatif.

Le traitement comptable des dettes fournisseurs correspond à celui des passifs au coût amorti conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Les dettes commerciales sans taux d'intérêt déclaré à court terme sont enregistrées au montant nominal sauf si l'actualisation au taux de marché a un impact significatif.

Le Groupe dé-comptabilise un actif financier lorsque les droits contractuels aux flux de trésorerie générés par l'actif expirent, ou lorsqu'il transfère les droits à recevoir les flux de trésorerie contractuels sur l'actif financier dans une transaction dans laquelle la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif financier est transférée. Tout intérêt créé ou conservé par le Groupe dans ses actifs financiers transférés est comptabilisé séparément comme actif ou passif.

L'évolution du besoin en fonds de roulement (« BFR ») net au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Mouvements de l'activité	Pertes de valeur nettes	Variation du périmètre de consolidation	Effets de change	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Stocks et travaux en cours nets	757,7	-23,4	-11,3	5,5	-8,9	-	719,6
Créances d'exploitation nettes	8 797,2	-73,8	-1,2	56,0	-43,8	-48,4	8 686,0
Dettes d'exploitation	-10 070,6	-97,8	-	-85,3	67,6	-13,8	-10 199,9
BFR NET	-515,7	-195,0	-12,5	-23,8	14,9	-62,2	-794,3

Les **pertes de valeur nettes** ont principalement été comptabilisées en France pour +5,2 millions d'euros, en Europe hors France pour -21,5 millions d'euros, dans le segment Reste du monde pour -31,4 millions d'euros et dans le segment Autres pour +49,5 millions d'euros.

L'évolution de chacune de ces catégories de BFR au cours de l'exercice **2016** est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Mouvements de l'activité	Pertes de valeur nettes	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclassement en actifs/ passifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Stocks et travaux en cours nets	757,7	-23,4	-11,3	5,5	-8,9	0,6	-0,6	719,6
Créances opérationnelles (dont créances fiscales hors impôt courant)	8 671,7	-83,0	-1,2	54,2	-40,8	9,7	-56,0	8 554,6
Dettes opérationnelles (dont dettes fiscales hors impôt courant)	-9 716,6	-151,9	-	-77,8	62,5	-0,9	45,4	-9 839,3
BFR OPÉRATIONNEL (1)	-287,2	-258,3	-12,5	-18,1	12,8	9,4	-11,2	-565,1
Créances fiscales (impôt courant)	122,6	1,7	-	2,2	-2,9	0,2	-1,8	122,0
Dettes fiscales (impôt courant)	-134,7	20,4	-	-4,5	0,6	-0,2	1,1	-117,3
BFR FISCAL	-12,1	22,1	-	-2,3	-2,3	-	-0,7	4,7
Créances sur cessions d'immobilisations	2,9	7,5	-	-0,4	-0,1	-	-0,5	9,4
Dettes sur acquisitions d'immobilisations	-219,3	33,7	-	-3,0	4,5	1,5	-60,7	-243,3
BFR INVESTISSEMENT	-216,4	41,2	-	-3,4	4,4	1,5	-61,2	-233,9
BFR NET	-515,7	-195,0	-12,5	-23,8	14,9	10,9	-73,1	-794,3

(1) La variation du besoin en fonds de roulement figurant au tableau des flux de trésorerie consolidé correspond à la somme des mouvements liés à l'activité et des pertes de valeurs nettes du BFR opérationnel présenté ci-dessus.

L'évolution des stocks au cours de l'exercice **2016** est la suivante :

Stocks (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Mouvements de l'activité	Pertes de valeur	Reprises de pertes de valeur	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclassement en actifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Matières premières et fournitures	552,0	-35,0	-	-	7,4	-7,7	0,6	-0,5	516,8
Travaux en cours	151,9	12,3	-	-	1,2	-0,6	-	-	164,8
Autres stocks (1)	110,3	-0,7	-	-	-3,1	-1,1	-	-	105,4
STOCKS ET TRAVAUX EN COURS BRUTS	814,2	-23,4	-	-	5,5	-9,4	0,6	-0,5	787,0
PERTES DE VALEURS SUR STOCKS ET TRAVAUX EN COURS	-56,5	-	-34,2	22,9	-	0,5	-	-0,1	-67,4
STOCKS ET TRAVAUX EN COURS NETS	757,7	-23,4	-34,2	22,9	5,5	-8,9	0,6	-0,6	719,6

(1) Y compris stocks de CO₂.

Les stocks proviennent principalement des segments Europe hors France à hauteur de 347,2 millions d'euros, des Activités mondiales à hauteur de 140,9 millions d'euros et du Reste du monde à hauteur de 135,1 millions d'euros.

L'évolution des créances d'exploitation au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

Créances d'exploitation (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Mouvements de l'activité	Pertes de valeur ⁽¹⁾	Reprises de pertes de valeur ⁽¹⁾	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclassement en actifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Créances clients	7 290,1	54,5	-	-	41,5	-42,6	3,3	-33,4	7 313,4
Pertes de valeurs sur créances clients	-802,1	-	-207,9	214,5	-1,4	10,3	0,2	1,2	-785,2
CRÉANCES CLIENTS NETTES ⁽²⁾	6 488,0	54,5	-207,9	214,5	40,1	-32,3	3,5	-32,2	6 528,2
Autres créances d'exploitation courantes	611,5	-58,9	-	-	8,9	-7,1	-0,5	-22,6	531,3
Pertes de valeurs sur autres créances d'exploitation courantes	-73,8	-	-15,6	7,6	-0,6	6,4	-	-7,2	-83,2
AUTRES CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	537,7	-58,9	-15,6	7,6	8,3	-0,7	-0,5	-29,8	448,1
Autres créances ⁽²⁾	749,3	-49,5	-	0,2	2,5	-6,7	-0,3	2,8	698,3
Créances fiscales	1 022,2	-19,9	-	-	5,1	-4,1	7,2	0,9	1 011,4
CRÉANCES D'EXPLOITATION NETTES	8 797,2	-73,8	-223,5	222,3	56,0	-43,8	9,9	-58,3	8 686,0

(1) Les pertes de valeurs sont enregistrées en résultat opérationnel, elles sont incluses dans la ligne « Variation du besoin en fonds de roulement » du tableau consolidé des flux de trésorerie.

(2) Il s'agit des créances constatées à l'avancement liées aux activités de constructions et des charges constatées d'avance.

Les créances opérationnelles détenues par le Groupe dans des pays considérés à risque, par le FMI, ne représentent pas des montants significatifs.

L'évolution des dettes d'exploitation au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

Dettes d'exploitation (en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Mouvements de l'activité	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclassement en passifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Dettes fournisseurs	4 345,2	-0,3	28,0	-31,9	0,1	-13,4	4 327,7
Autres dettes d'exploitation courantes	3 943,2	-4,6	31,5	-15,5	-1,1	36,9	3 990,4
Autres dettes ⁽¹⁾	854,2	57,9	19,7	-13,2	0,5	-7,7	911,4
Dettes fiscales et sociales	928,0	44,8	6,1	-7,0	0,1	-1,6	970,4
DETTES D'EXPLOITATION	10 070,6	97,8	85,3	-67,6	-0,4	14,2	10 199,9

(1) Il s'agit principalement des produits constatés d'avance.

5.3.2 Opérations de gestion du besoin en fond de roulement

Veolia a mis en place plusieurs programmes de cession de créances sous forme d'affacturage, de cession-escompte et de cession à titre de garantie, toujours en cours en 2016.

Affacturage

Dans le cadre de ces programmes, certaines filiales du Groupe ont convenu de céder, sur une base renouvelable, des créances clients par subrogation conventionnelle ou cession de créances (type Dailly pour la France) sans recours contre les risques de défaillance du débiteur. L'analyse des risques et avantages telle que définie par IAS 39 a conduit le Groupe à dé-comptabiliser, en quasi-totalité, les créances cédées visées par ces programmes d'affacturage. Par ailleurs, les filiales cédantes restent, dans certains cas, mandataires de la facturation et du recouvrement des créances pour lesquelles elles sont rémunérées mais n'en conservent pas le contrôle.

Ainsi, sur l'exercice 2016, un montant cumulé de 1 640,7 millions d'euros de créances a été cédé au titre de ces programmes, contre 1 169,1 millions d'euros sur l'exercice 2015. Le montant de créances cédées dé-comptabilisées au 31 décembre 2016 est de 413,7 millions d'euros contre 332,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Cession-escompte et cession à titre de garantie

Dans le cadre des Partenariats Public-Privé, des filiales de Veolia peuvent céder aux organismes financeurs des projets, la fraction des paiements futurs garantis par les collectivités/clients privés (comptabilisés en créances financières conformément à IFRIC 12 ou IFRIC 4 - IAS 17) *via* des programmes de cession-escompte ou de cession à titre de garantie (type Dailly pour la France). Les conventions de cession mises en place et les clauses contractuelles entre parties prenantes permettent de démontrer que, pour la majorité des partenariats concernés par ces cessions de créances financières, les critères de dé-comptabilisation précisés par IAS 39 sont respectés. Le risque résiduel (considéré non significatif), porté par les sociétés, est généralement lié au seul retard de paiement des clients dû à une facturation tardive/décalée des redevances par les filiales du Groupe. En effet, les filiales du groupe reçoivent mandat de la part des établissements financiers pour gérer la facturation et le recouvrement des créances visées par ces programmes. L'analyse des modalités de gestion et de recouvrement incombant aux filiales du Groupe a conduit Veolia à considérer que ces prestations ne sont pas caractéristiques d'une implication continue.

Deux cessions de créances à titre de garantie contractées en 2005 et 2006 en annexe des conditions particulières de contrats de crédits-baux souscrits par les activités Déchets suivent néanmoins un schéma différent ne permettant pas de dé-comptabiliser les créances cédées. Ce schéma prévoit en effet l'octroi d'une caution solidaire par les filiales et ses partenaires aux établissements financiers cessionnaires. Au 31 décembre 2016, les montants comptabilisés au bilan de Veolia au titre de ces contrats sont de 64,7 millions d'euros pour les créances (70,9 millions d'euros au 31 décembre 2015) et de 65,9 millions d'euros pour les dettes de crédit-bail à échéance 2025 et 2026 correspondantes (71,6 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le Groupe a également cédé au cours de l'exercice 2016 des créances d'impôt (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi et Crédit d'Impôt Recherche) pour un montant global de 98,4 millions d'euros sous forme de cession de créance à titre d'escompte. Ces créances ont été décomptabilisées de l'état de la situation financière à fin 2016.

5.4 Actifs financiers opérationnels non courants et courants

Les actifs financiers opérationnels regroupent les actifs financiers résultant de l'application de l'IFRIC 12 sur le traitement comptable des concessions et ceux résultant de l'application de l'IFRIC 4, sur le traitement comptable des locations.

Contrats de concession

Selon l'interprétation IFRIC 12, lorsque l'opérateur a un droit inconditionnel de recevoir de la trésorerie ou un autre actif financier de la part du concédant en rémunération des services de concession, le modèle de l'actif financier s'applique. Dans ce contexte, les infrastructures, gérées dans le cadre de ces contrats ne peuvent figurer à l'actif de l'opérateur en tant qu'immobilisations corporelles mais sont comptabilisées sous la forme d'actifs financiers.

Les subventions d'investissement reçues dans le cadre de contrats de concessions sont, en général, définitivement acquises et sont donc non remboursables. Conformément à l'option offerte par la norme IAS 20, ces subventions sont présentées en diminution des actifs incorporels ou des actifs financiers en fonction du modèle applicable après analyse de chaque contrat de concession (IFRIC 12). Dans le modèle de l'actif financier, les subventions d'investissement sont assimilées à une modalité de remboursement de l'actif financier opérationnel.

Pendant la phase de construction, ces contrats donnent donc lieu à l'inscription d'une créance financière dans l'état de la situation financière consolidée en contrepartie de chiffre d'affaires, selon la méthode de l'avancement édictée dans la norme IAS 11 sur les contrats de construction.

Les créances financières sont évaluées à l'origine pour le montant le plus faible entre la juste valeur et la somme des flux futurs actualisés, puis comptabilisées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La détermination du taux de rémunération de la créance financière est, après analyse du contrat et de son financement, assise sur le taux de financement du Groupe ou/et de la dette adossée au contrat.

Contrats de location

L'interprétation IFRIC 4 vise à identifier les modalités contractuelles des accords, qui sans revêtir la forme juridique d'un contrat de location, accordent aux clients un droit d'usage d'un ensemble d'actifs en contrepartie de loyers inclus dans la rémunération globale du contrat. Elle identifie dans de tels accords un contrat de location, qui est ensuite analysé et comptabilisé selon les critères de la norme IAS 17 sur le fondement de la répartition des risques et des avantages entre le bailleur et le preneur.

L'opérateur du contrat devient alors un bailleur à l'égard de ses clients. Dès lors que cette location transfère les risques et avantages du bien suivant les critères de la norme IAS 17, l'opérateur n'enregistre pas un actif corporel, mais un actif financier pour refléter le financement correspondant.

L'évolution de la valeur nette des actifs financiers opérationnels non courants et courants au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Nouveaux Actifs Financiers Opérationnels ⁽²⁾	Rembour- sements/ sorties	Perte de valeur ⁽¹⁾	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclas- sement non courant/ courant	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Montant brut	1 766,1	102,3	-14,5	-	16,6	-73,2	-159,5	-6,4	1 631,4
Pertes de valeur	-31,9	-	-	-45,4	-	-	-	-	-77,3
ACTIFS FINANCIERS OPÉRATIONNELS NON COURANTS	1 734,2	102,3	-14,5	-45,4	16,6	-73,2	-159,5	-6,4	1 554,1
Montant brut	171,8	10,0	-186,7	-	0,6	-3,8	159,5	-0,3	151,1
Pertes de valeur	-9,5	-	-	-0,8	-	-	-	0,8	-9,5
ACTIFS FINANCIERS OPÉRATIONNELS COURANTS	162,3	10,0	-186,7	-0,8	0,6	-3,8	159,5	0,5	141,6
ACTIFS FINANCIERS OPÉRATIONNELS NON COURANTS ET COURANTS	1 896,5	112,3	-201,2	-46,2	17,2	-77,0	-	-5,9	1 695,7

(1) Les pertes de valeurs sont enregistrées en résultat opérationnel.

(2) Les nouveaux actifs financiers opérationnels figurant au tableau des flux de trésorerie correspondent aux nouveaux actifs financiers opérationnels, présentés ci-dessus, soit 113,4 millions d'euros nets de la dette d'acquisition de ces nouveaux actifs, soit 1,1 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les principaux **nouveaux** actifs financiers opérationnels en 2016 correspondent essentiellement à l'augmentation des créances financières sur les contrats en cours, en particulier dans les segments :

- Europe hors France, à hauteur de 59,5 millions d'euros, principalement suite aux investissements réalisés en Allemagne sur le contrat Braunschweig pour 20,4 millions d'euros ;
- Reste du monde, à hauteur de 33,7 millions d'euros, principalement suite aux investissements réalisés par la Société d'Énergie et d'Eau du Gabon pour 27,9 millions d'euros.

Les principaux **remboursements et sorties d'actifs** financiers opérationnels en 2016 proviennent des segments suivants :

- Reste du monde, pour un total de -105,9 millions d'euros ;

- Europe hors France, pour un total de -64,1 millions d'euros ;
- France, pour un total de -28,8 millions d'euros.

Les **effets de change** sur les actifs financiers opérationnels courants et non courants proviennent principalement de l'évolution de la livre sterling (-73,5 millions d'euros) et du renminbi chinois (-8,6 millions d'euros), par rapport à l'euro.

Les actifs financiers opérationnels détenus par le Groupe dans des pays considérés à risque, par le Fonds Monétaire International, ne représentent pas de montants significatifs.

Répartition des actifs financiers opérationnels par segment opérationnel :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre					
	Non courants		Courants		Total	
	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016
France	90,5	74,5	7,5	8,2	98,0	82,7
Europe hors France	990,7	939,3	52,2	52,5	1 042,9	991,8
Reste du monde	604,5	522,6	101,3	78,9	705,8	601,5
Activités mondiales	48,5	17,7	1,3	2,0	49,8	19,7
Autres	-	-	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS OPÉRATIONNELS	1 734,2	1 554,1	162,3	141,6	1 896,5	1 695,7

Échéancier des actifs financiers opérationnels IFRIC 4 :

<i>(en millions d'euros)</i>	1 an	2 à 3 ans	4 à 5 ans	+ de 5 ans	Total
France	-	-	-	-	-
Europe hors France	13,2	16,7	26,8	54,2	110,9
Reste du monde	54,3	51,9	14,2	148,2	268,6
Activités mondiales	2,0	9,4	6,3	2,0	19,7
Autres	-	-	-	-	-
TOTAL	69,5	78,0	47,3	204,4	399,2

Échéancier des actifs financiers opérationnels IFRIC 12 :

<i>(en millions d'euros)</i>	1 an	2 à 3 ans	4 à 5 ans	+ de 5 ans	Total
France	8,2	17,8	17,4	39,3	82,7
Europe hors France	39,3	92,3	232,6	516,7	880,9
Reste du monde	24,6	117,6	39,7	151,0	332,9
Activités mondiales	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-
TOTAL	72,1	227,7	289,7	707,0	1 296,5

5.5 Passifs du domaine concédé part non courante et courante

Les passifs financiers du domaine concédé résultent de l'application de l'interprétation IFRIC 12 sur le traitement comptable des concessions cf. note 1.2.4.

La ventilation par segment de la valeur nette des passifs du domaine concédé pour la part non courante et courante au cours de l'exercice 2016 se présente comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre					
	Non courants		Courants		Total	
	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016
France	52,0	77,3	9,0	10,6	61,0	87,9
Europe hors France	1 410,8	1 310,5	100,7	107,4	1 511,5	1 417,9
Reste du monde	12,9	11,4	2,3	1,8	15,2	13,2
Activités mondiales	-		-	-	-	-
Autres	-		-	-	-	-
PASSIFS DU DOMAINE CONCÉDÉ	1 475,7	1 399,2	112,0	119,8	1 587,7	1 519,0

5.6 Contrats de construction

Comme décrit en note 5.1, Veolia comptabilise les produits et charges relatifs aux contrats de construction selon la méthode de l'avancement définie par la norme IAS 11.

Le pourcentage de l'avancement est déterminé par le rapport entre les coûts encourus à la date de la clôture et les coûts totaux estimés du contrat. Les coûts encourus sont les coûts de revient directement affectables au contrat ainsi que les coûts d'emprunt encourus jusqu'à l'achèvement des travaux. En revanche, les coûts de prospection, les coûts supportés avant la signature des contrats, les frais administratifs et commerciaux sont comptabilisés en charge de la période où ils sont encourus et ne participent donc pas à l'avancement du contrat.

Lorsque le total des coûts du contrat est supérieur au total des produits du contrat, le Groupe comptabilise une perte à terminaison en charge de l'exercice, indépendamment de l'avancement et en fonction de la meilleure estimation des résultats prévisionnels intégrant, le cas échéant, des droits à recettes complémentaires ou à réclamation, dans la mesure où ils sont probables et peuvent être évalués de façon fiable. Les provisions pour pertes à terminaison sont présentées au passif de l'état de la situation financière consolidée.

Le montant des coûts encourus augmenté des profits comptabilisés et diminué des pertes comptabilisées ainsi que les facturations intermédiaires, est déterminé contrat par contrat. Conformément à la norme IAS 11, si le montant est positif, il est comptabilisé à l'actif en montants dus par les clients pour les travaux des contrats de construction (inclus dans la ligne autres créances d'exploitation). S'il est négatif, il est comptabilisé au passif en montants dus aux clients pour les travaux des contrats de construction (inclus dans la ligne autres dettes d'exploitation).

Les paiements partiels reçus dans le cadre des contrats de construction, avant que les travaux correspondant n'aient été exécutés, sont comptabilisés au passif de l'état de la situation financière consolidée en « avances et acomptes reçus ».

À chaque arrêté comptable, une situation par contrat compare le montant des coûts encourus augmenté de la marge comptabilisée (y compris les éventuelles pertes à terminaison) aux facturations intermédiaires : « un contrat de construction, actif » est donc un contrat pour lequel les coûts engagés et la marge reconnue sont supérieurs à la facturation émise.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Contrats de construction en cours, actifs (A)	564,1	291,8
Contrats de construction en cours, passifs (B)	80,5	88,3
Contrats de construction en cours, nets (A) – (B)	483,6	203,5
Coûts encourus majorés des profits comptabilisés et diminués des pertes comptabilisées à ce jour (C)	4 001,2	2 876,3
Factures émises (D)	-3 517,6	-2 672,8
Contrats de construction en cours, nets (C) + (D)	483,6	203,5
Montant des avances reçues des clients	23,4	48,3

5.7 Gestion des risques d'approvisionnement

Dans le cadre de la gestion de leurs approvisionnements et de l'optimisation de leurs coûts ou de la couverture d'une production future, certaines filiales du Groupe, selon leurs activités, peuvent être amenées à s'engager dans des contrats d'achat et de vente à terme de matières ou encore à mettre en place des dérivés permettant de figer les coûts des approvisionnements ou les prix de vente de matières premières produites (électricité).

Les risques sur matières premières sont décrits en note 8.3.1.3.

5.8 Engagements liés aux activités opérationnelles

5.8.1 Engagements donnés

Les engagements donnés liés aux activités opérationnelles comprennent les garanties opérationnelles et les engagements d'achat.

Les garanties opérationnelles ou d'exploitation recouvrent tout engagement non lié à des opérations de financement requis au titre de contrats ou marchés, donné en général dans le cadre de l'exploitation et de l'activité des sociétés du Groupe. On compte parmi ces garanties des engagements de type cautions de soumission sur appels d'offres, cautions de restitution d'acomptes, garanties de bonne fin d'exécution ou de performance dans le cadre de la conclusion de contrats ou de concessions.

Parmi les grandes typologies d'engagements, figurent notamment :

■ Engagements relatifs à la remise en état des sites de stockage :

En application des textes et des lois environnementales relatives à l'exploitation des centres de stockage de déchets, le Groupe a l'obligation de fournir des garanties financières aux collectivités publiques/agences gouvernementales. Ces garanties couvrent notamment la surveillance et la remise en état du site pendant 30 ans ou plus en fonction de la législation nationale (60 ans aujourd'hui au Royaume Uni) après son exploitation.

Dans ce contexte, des garanties de performance et des lettres de crédit sont émises au profit des collectivités publiques et autres émanations de l'Autorité Publique.

Ces garanties couvrent selon les contrats, les coûts nécessaires à la surveillance et à la remise en état de la totalité ou d'une partie seulement du site.

Le chiffrage de ces garanties provient de modalités définies légalement ou contractuellement. Ces garanties, fournies pour le montant global dès le début de l'exploitation, s'éteignent avec la fin de l'obligation (fin des travaux de remise en état et surveillance des sites).

Ainsi, le montant d'engagement au titre de nos obligations de remise en état et surveillance des centres de stockage est en général différent du montant de la provision telle qu'elle est comptabilisée dans les comptes du Groupe (cf. note 10). En effet, les provisions calculées par le Groupe s'appuient sur des évaluations différentes (relevant de politiques internes de sécurisation des sites, conçues pour préserver au mieux l'environnement) et qui prennent en compte la progressivité de l'obligation : l'exploitation du centre de stockage entraîne une dégradation progressive du site et par conséquent, la reconnaissance du passif associée est effectuée au fur et à mesure de l'exploitation (cf. note 10).

À la clôture, si le montant de l'engagement est inférieur à la provision, aucun engagement hors bilan n'est déclaré. A contrario, si le montant de l'engagement est supérieur au montant de la provision, un engagement hors bilan est mentionné à hauteur du montant non provisionné.

■ Engagements relatifs aux activités d'ingénierie et de construction :

Les engagements relatifs aux activités d'ingénierie et de construction comprennent principalement les engagements donnés au titre des activités construction de Veolia Water Technologies et reçus au titre de ces mêmes activités. Les engagements donnés sur les cinq principaux contrats contribuent à environ 62,0 % des engagements totaux.

■ Engagements relatifs aux contrats de concession :

Dans le cadre des contrats de service public conclus avec l'entité publique, le Groupe peut être amené/engagé à réaliser des investissements portant sur des infrastructures qui seront ensuite exploitées et rémunérées dans le cadre du contrat.

L'engagement contractuel peut porter à la fois sur le financement d'installations et ouvrages destinés à l'exploitation mais également à l'entretien et au renouvellement des infrastructures nécessaires à l'exploitation.

Ainsi les dépenses relevant du renouvellement ou de la remise en état des installations sont suivies et appréhendées au travers des décalages temporels éventuels entre l'engagement contractuel total sur la durée du contrat et sa réalisation, conformément à la norme sur les Provisions (IAS 37).

S'agissant des dépenses afférentes à la construction, entretien ou rénovation des biens concédés elles sont examinées au regard de l'interprétation IFRIC 12 et décrites en note 5.5.

■ Engagement d'achats et de ventes fermes de matières premières :

Dans le cadre de la gestion de leurs approvisionnements et de l'optimisation de leurs coûts, certaines filiales du Groupe, selon leurs activités, peuvent être amenées à mettre en place des dérivés permettant de figer les coûts des approvisionnements de matières premières dans le cas où les contrats n'offrent pas de protection adaptée ou encore à signer des contrats d'achat et de vente à terme de matières.

Les engagements d'achat ferme, hors instruments dérivés, au titre de ces matières premières concernent principalement :

- le gaz dans les activités Énergie (principalement en Europe centrale) et dans les activités Eau. Les maturités des engagements sont, pour l'essentiel, inférieures à 5 ans,
- l'électricité dans les activités Énergie (les maturités des achats restent inférieures à 3 ans compte tenu d'une absence de liquidité du marché de l'électricité sur les maturités plus longues),
- la biomasse et le charbon dans les activités Énergie.

En parallèle, des engagements de vente ferme d'électricité, hors instruments dérivés, ont été conclus pour sécuriser les prix de vente à un horizon inférieur à 3 ans. Ces engagements portent sur les activités de production exposées au marché de gros de l'électricité, à savoir principalement les activités Déchets au Royaume-Uni (électricité résultant de l'incinération de déchets) et Énergie en Europe centrale.

Le détail des engagements hors bilan donnés est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	Échéance		
			À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Garanties opérationnelles y compris performance bonds	10 651,8	9 414,3	4 730,1	2 987,3	1 696,9
Obligations d'achat	202,9	153,7	78,1	71,4	4,2
TOTAL ENGAGEMENTS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	10 854,7	9 568,0	4 808,2	3 058,7	1 701,1

La variation des engagements donnés entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016 (-1 173,5 millions d'euros) s'explique notamment par les mains levées de garanties de performances données à Shell Canada Energy pour 441,0 millions d'euros et à Novartis pour 738,7 millions d'euros.

En complément des engagements donnés chiffrés ci-dessus, Veolia a par ailleurs consenti des engagements non limités en montant se rapportant à des garanties opérationnelles de bonne exécution, ainsi qu'à un contrat de construction et de traitement de déchets, à Hong Kong, dans les métiers Eau et Déchets.

Ces engagements, limités à la durée desdits contrats, ont fait l'objet d'une approbation préalable du conseil d'administration de Veolia Environnement.

Le total des engagements donnés au titre des activités construction de Veolia Water Technologies s'élève à 3 425,4 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 3 189,7 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le détail des engagements donnés à l'égard des co-entreprises (à 100 %) s'élève à 705,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 624,5 millions d'euros au 31 décembre 2015. Il s'agit principalement de garanties de performances données à Al Wathba VB pour 446,8 millions d'euros et à Glen Water Holding pour 82,7 millions d'euros.

5.8.2 Engagements reçus

Ces engagements sont notamment liés aux engagements reçus de nos partenaires dans le cadre des contrats de construction.

Ils s'élèvent à 1 121,7 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 1 090,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Le total des engagements reçus au titre des activités de Veolia Water Technologies s'élève à 581,1 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 611,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

NOTE 6

CHARGES ET AVANTAGES AU PERSONNEL

6.1 Charges de personnel et effectifs

Les charges de personnel s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Frais de personnel	-7 100,2	-6 977,2
Participation et intéressement	-114,7	-111,5
Rémunérations en actions - IFRS 2*	-10,7	-4,7
CHARGES DE PERSONNEL	-7 225,6	-7 093,4

* Comme décrit en note 6.2, les rémunérations en actions sont relatives au Management Incentive Plan et au Plan d'Épargne Salariale des collaborateurs.

Les effectifs moyens consolidés* se répartissent ainsi :

Ventilation par segment opérationnel	2015	2016
France	31 958	30 575
Europe hors France	53 468	52 786
Reste du monde	42 102	42 516
Activités mondiales	28 402	28 350
Autres	2 850	1 998
EFFECTIFS CONSOLIDÉS*	158 780	156 225

Ventilation par sociétés	2015	2016
Sociétés intégrées globalement	158 725	156 204
Joint operations	55	21
EFFECTIFS CONSOLIDÉS*	158 780	156 225

* Les effectifs consolidés excluent ceux des filiales mises en équivalence.

6.2 Rémunération en actions

6.2.1 Principes comptables

L'application de l'IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » conduit à comptabiliser une charge au titre des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions attribuées et autres compléments de rémunération en actions accordés par le Groupe à ses salariés. La juste valeur de ces plans à leur date d'attribution est comptabilisée comme une charge avec contrepartie directe en capitaux propres sur la période pendant laquelle l'avantage est acquis et le service rendu.

La juste valeur des instruments attribués est calculée en utilisant le modèle Black and Scholes et prend en compte leur durée prévue, le taux d'intérêt sans risque, la volatilité attendue, déterminée à partir de la volatilité observée dans le passé, et le rendement anticipé des dividendes.

S'agissant des Plans d'Épargne du Groupe (PEG), le Groupe Veolia applique les recommandations du CNC (communiqué

À la fin de l'exercice 2016, la situation des plans d'options en cours est la suivante :

	N° 8
	2010
Date d'attribution	28/09/2010
Nombre d'options attribuées	2 462 800
Nombre d'options non exercées	0*
Durée de vie des plans	8 ans
Conditions d'acquisition des droits	4 années de services rendus et conditions de performance
Mode d'acquisition	Au terme de quatre ans
Prix d'exercice (en euros)	22,50

* Compte tenu de la non-atteinte des critères de performance, validée par le conseil d'administration du 14 mars 2013. En cas d'offre publique sur les actions de la Société, 2 127 400 options deviendraient exerçables.

En 2010, Veolia Environnement a octroyé 2 462 800 options sur ses actions ordinaires aux membres du comité exécutif (hors mandataire social) et à trois catégories de collaborateurs. La première est constituée des principaux dirigeants du Groupe, y compris les membres du comité exécutif. La deuxième catégorie est constituée des autres dirigeants du Groupe et la troisième est constituée des salariés cadres et non-cadres performants.

Les options attribuées dans le cadre du plan n'étaient exerçables qu'au terme d'un délai de quatre ans à compter de leur attribution, soit à compter du 29 septembre 2014, et sous réserve qu'au 31 décembre 2012, le rendement sur les capitaux employés du Groupe fût au moins égal à 8,4 % (cette condition de performance s'appliquant de manière différenciée suivant les catégories de collaborateurs).

Cette condition n'ayant pas été atteinte à la clôture 2012, le conseil d'administration réuni le 14 mars 2013 a constaté le caractère non-exerçable des options. En cas d'offre publique sur les actions de la Société, 2 127 400 options deviendraient exerçables.

du 21 décembre 2004 relatif aux Plans d'Épargne Entreprise et complément du 2 février 2007).

La charge de rémunération des PEG correspond à la différence entre le prix de souscription et le cours moyen de l'action à chaque souscription et à l'abondement accordé par la Société aux souscripteurs. Elle tient également compte de l'incessibilité des actions pendant cinq ans. La méthode retenue pour valoriser la décote d'incessibilité consiste à calculer le différentiel de valeur entre une opération de vente à terme des actions à cinq ans et un achat du même nombre d'actions au comptant, cet achat étant financé par un prêt. La charge des plans est constatée en totalité à la clôture de la période de souscription.

6.2.2 Plans d'options d'achat ou de souscription d'actions de Veolia Environnement

Veolia Environnement a mis en place plusieurs plans d'options d'achat ou de souscription d'actions fixes classiques et un plan variable pour le management.

6.2.3 Plans d'épargne salariale des collaborateurs

Veolia Environnement a mis en place des opérations d'actionnariat salarié, classiques et à effet de levier, qui permettent à de nombreux collaborateurs de Veolia Environnement et de ses filiales de souscrire des actions de Veolia Environnement. Les actions souscrites par les collaborateurs dans le cadre de ces plans sont soumises à certaines restrictions concernant la cession ou le transfert d'actions par les collaborateurs.

Aucune opération d'actionnariat salarié n'a été mise en place en 2016.

En 2015, Veolia avait proposé une opération d'actionnariat salarié du Groupe, déployée dans 20 pays. La charge enregistrée conformément à la norme IFRS 2 au titre du plan d'épargne était de 5,9 millions d'euros. Cette charge intégrait une décote d'incessibilité de 3 millions d'euros.

6.2.4 *Management Incentive Plan*

Le Groupe a mis en place, en octobre 2014, un dispositif de rémunération incitative à long terme, intitulé *Management Incentive Plan* (MIP), à destination des principaux dirigeants du Groupe (incluant le dirigeant-mandataire social et les membres du comité exécutif).

Ce dispositif est fondé sur une démarche de co-investissement, avec un investissement personnel du bénéficiaire en actions de la Société, accompagné de l'attribution, sous conditions de performance, d'un bonus en actions « complémentaires » financé par le Groupe (au travers notamment de l'attribution d'actions auto-détenues de la Société).

L'investissement initial fait par le bénéficiaire donne lieu à une garantie limitée à 80 % de la valeur de cet investissement (hors éventuels impôts et taxes dus par le bénéficiaire), hormis pour le dirigeant mandataire social et les membres du comité exécutif.

Le bonus en actions, attribué en trois tranches, est lié à l'atteinte de critères (hausse de l'action par rapport au prix d'acquisition lors de l'investissement initial et résultat net courant par part du Groupe par action) constatés à 3 échéances (mars 2016, mars 2017 et mars 2018) se rapportant à la publication des comptes annuels 2015, 2016 et 2017 de la Société. L'acquisition de ces trois tranches n'est définitive qu'à l'échéance du plan en avril 2018, sous réserve à cette date d'une confirmation des conditions de présence des bénéficiaires concernés et de la conservation par ceux-ci des actions investies initialement.

Les justes valeurs estimées de chaque instrument sont de 1,59, 1,86 et 2,01 euros pour chacune des 3 tranches du bonus en actions. Elles ont été calculées par référence au modèle Black and Scholes. Les hypothèses sous-jacentes de ce modèle sont les suivantes : prix de l'action et prix d'exercice de 13,04 euros, volatilité implicite de 33,94 %, rendement annuel anticipé de 5,37 %, taux sans risque compris entre 0,14 % et 0,31 %, maturité d'exercice de 3,5 ans.

La condition de performance de l'exercice 2015 a été atteinte. Celle relative aux exercices 2016 et 2017 a été prise en compte dans la détermination du nombre d'instruments et dans la charge de rémunération.

Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions investies dans ce plan s'élève à 410 858 actions.

La charge IFRS 2 enregistrée en 2016 en résultat opérationnel s'élève à 4,5 millions d'euros.

6.3 Régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

Les éléments présentés ci-après décrivent les régimes proposés par les entités consolidées par intégration globale.

6.3.1 Principes comptables

Veolia Environnement et ses filiales ont mis en place plusieurs régimes de retraite :

Les plans à cotisations définies : il s'agit de plans pour lesquels le Groupe (ou une entité du Groupe) paye une contribution déterminée

à une entité séparée, ce qui l'exonère de tout paiement éventuel complémentaire.

Ces obligations sont reconnues en charges quand elles sont dues.

Les plans à prestations définies : il s'agit de plans qui ne répondent pas à la définition d'un plan à cotisations définies. Les obligations nettes de chaque entité du Groupe sont calculées pour chaque plan sur la base d'une estimation du montant que les salariés percevront en échange des services rendus sur la période en cours et sur les périodes passées. Le montant de l'obligation est actualisé et la juste valeur des actifs de retraite est déduite.

Lorsque le calcul implique un bénéfice pour le régime, l'actif comptabilisé est plafonné à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs financiers non courants.

Certains engagements du Groupe ou d'entités du Groupe peuvent bénéficier de droits à remboursement, correspondant à l'engagement d'une autre partie de rembourser en partie ou en totalité les dépenses liées à ces engagements. Ces droits à remboursement sont comptabilisés dans les actifs financiers non courants.

Dans le cadre du financement des plans à prestations définies, le Groupe peut être amené à effectuer des paiements volontaires à des fonds de pension. Le cas échéant, ces paiements volontaires sont présentés au sein des flux nets de trésorerie générés par l'activité de l'état consolidé des flux de trésorerie, de la même manière que pour les autres contributions employeurs versées.

Les engagements sociaux du Groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Cette méthode tient compte des probabilités du maintien des personnels dans les sociétés jusqu'au départ en retraite, de l'évolution prévisible des rémunérations et de l'actualisation financière. Les taux d'actualisation retenus sont propres à chaque zone monétaire. Ils sont déterminés sur la base des taux de rendement des obligations émises par des entreprises de bonne qualité (notées AA) ou des obligations d'État lorsque le marché n'est pas liquide, de maturité équivalente à la moyenne des durations des régimes évalués sur les zones concernées. Ce traitement se traduit par l'enregistrement d'actifs ou de provisions de retraite dans l'état de la situation financière consolidée et par la reconnaissance des charges nettes s'y rapportant.

En application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les écarts actuariels générés sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

6.3.2 Description des régimes

Le Groupe a mis en place au profit de ses collaborateurs, en fonction de l'environnement réglementaire et des accords collectifs, des régimes de retraite à cotisations définies, des régimes de retraite à prestations définies (d'entreprises ou multi-employeurs) et d'autres avantages postérieurs à l'emploi.

Régimes à cotisations définies

Dans certaines filiales, des régimes de retraites supplémentaires à cotisations définies ont été mis en place. Les dépenses effectuées par le Groupe au titre de ces régimes représentent 84 millions d'euros pour l'exercice 2016, et 82 millions d'euros pour l'exercice 2015.

Régimes à prestations définies

Les tableaux figurant en note 6.3.3, présentent les engagements relatifs aux régimes de retraite à prestations définies et aux avantages postérieurs à l'emploi.

L'évaluation de ces engagements se traduit par la notion de dette actuarielle. Ces engagements de décaissements futurs peuvent être partiellement ou intégralement financés (« actifs de couverture »).

Les engagements les plus significatifs se situent au Royaume-Uni et en France.

Royaume-Uni

La dette actuarielle au 31 décembre 2016 au Royaume-Uni s'élève à 1 187,9 millions d'euros (contre 1 121,8 millions d'euros en 2015), couverte par des actifs de couverture à hauteur de 1 069,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 1 057,7 millions d'euros en 2015). L'évolution de la dette actuarielle est présentée dans le tableau ci-après en note 6.3.3.

La durée moyenne des plans est de l'ordre de 18 ans.

Au Royaume-Uni, les plans à prestations définies sont essentiellement des régimes dont les prestations sont basées sur le dernier salaire. La plupart de ces plans ne sont plus accessibles aux nouveaux salariés, et la majorité de ces régimes a également été fermée à l'acquisition de nouveaux droits. Le financement est assuré par le versement de contributions de la part de l'employeur et des employés, à un fonds de pension indépendant (Trustee). La réglementation locale assure l'indépendance du fonds de pension, composé de 9 membres (dont 5 représentants de l'employeur, 3 représentants des employés et retraités, 1 membre indépendant).

Les règlements des régimes autorisent l'employeur à récupérer, à l'issue des plans, les fonds versés en excédent.

Ces plans prévoient une sortie partielle en capital, le solde étant versé sous forme de rente, au choix des retraités. Dans le cas de la sortie en rente, les risques associés sont liés à la longévité des participants.

France

En France, la dette actuarielle au 31 décembre 2016 pour l'ensemble des régimes s'élève à 412,5 millions d'euros (410,1 millions d'euros au 31 décembre 2015). Elle est couverte par des actifs à hauteur de 94,9 millions d'euros au 31 décembre 2016 (97,6 millions d'euros au

31 décembre 2015). L'évolution de la dette actuarielle est présentée dans le tableau ci-après en note 6.3.3.

Près de 80 % de cette dette correspond aux indemnités légales de départ à la retraite versées en une seule fois. Ces indemnités représentent un multiple du dernier salaire en fonction de l'ancienneté et sont obligatoirement payées au départ en retraite des salariés, en application de la convention collective. Une partie de ces obligations est couverte par des contrats d'assurance, mais cette couverture reste un choix de l'employeur. La durée moyenne de ces plans est de l'ordre de 12 ans.

Le risque pesant sur ce type de régime est un risque législatif, portant sur d'éventuelles revalorisations des indemnités de licenciement, sur lesquelles sont adossées les indemnités de départ à la retraite, dans certaines conventions collectives. Par ailleurs, les renégociations de conventions collectives peuvent également générer des ajustements des indemnités octroyées.

Régimes multi-employeurs

Dans le cadre d'accords collectifs, certaines sociétés du Groupe participent à des régimes de retraite multi-employeurs à prestations définies. Cependant, certains de ces régimes ne sont pas capables de fournir une base cohérente et fiable pour répartir l'obligation, les actifs et les coûts entre les différentes entités y participant. Ils sont alors comptabilisés comme des régimes à cotisations définies conformément à la norme IAS 19. Les plans multi-employeurs concernent en 2016 environ 1 800 salariés et se situent principalement en Allemagne, pays dans lequel ces régimes sont généralement financés par répartition.

La dépense correspondante enregistrée en compte de résultat consolidé est égale aux cotisations de l'année : elle s'élève à environ 6 millions d'euros en 2016, montant stable comparé à 2015.

6.3.3 Engagements relatifs aux régimes de retraites à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi

6.3.3.1 Hypothèses actuarielles retenues

Les hypothèses actuarielles utilisées pour les calculs varient selon les pays où sont mis en place les plans.

Les hypothèses moyennes utilisées pour déterminer la valeur de la dette actuarielle des régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi sont les suivantes :

	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Taux d'actualisation	3,18 %	2,09 %
<i>Dont Royaume-Uni</i>	3,85 %	2,65 %
<i>Dont zone euro</i>	2,30 %	1,60 %
Taux d'inflation	2,38 %	2,42 %
<i>Dont Royaume-Uni (RPI/CPI)</i>	2,95 % / 2,00 %	3,20 % / 2,20 %
<i>Dont zone euro</i>	1,75 %	1,50 %

6.3.3.2 Évolution de l'obligation au titre des régimes de retraite à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi

Évolution de l'engagement (en millions d'euros)	Au 31 décembre							
	Royaume-Uni		France		Autres pays		Total	
	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016
Dette actuarielle en début d'exercice	1 107,0	1 121,8	414,0	410,1	440,1	477,0	1 961,1	2 008,9
Coût des services rendus au cours de la période	4,8	3,3	21,1	20,6	19,4	21,0	45,3	44,9
Modification de plans ou nouveaux plans (gains de contrat)	0,6	-	0,1	13,1	-3,6	1,3	-2,9	14,4
Réduction et liquidation	-	-11,1	-10,0	-8,0	-1,5	-2,2	-11,5	-21,3
Coût d'intérêt sur la dette	41,8	38,4	7,7	8,4	10,8	10,1	60,3	56,9
Pertes (gains) actuariels	-63,7	243,2	-6,9	-15,7	10,0	43,8	-60,6	271,3
<i>Dont pertes (gains) actuariels sur expérience</i>	<i>-0,1</i>	<i>-7,4</i>	<i>0,8</i>	<i>-6,5</i>	<i>-0,1</i>	<i>16,6</i>	<i>0,6</i>	<i>2,7</i>
<i>Dont pertes (gains) actuariels découlant de changements dans les hypothèses démographiques</i>	<i>-9,9</i>	<i>-1,2</i>	<i>1,2</i>	<i>-1,6</i>	<i>3,2</i>	<i>0,8</i>	<i>-5,5</i>	<i>-2,0</i>
<i>Dont pertes (gains) actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières</i>	<i>-53,7</i>	<i>251,8</i>	<i>-8,9</i>	<i>-7,6</i>	<i>6,9</i>	<i>26,4</i>	<i>-55,7</i>	<i>270,6</i>
Cotisations employés	0,8	0,5	-	-	1,6	1,5	2,4	2,0
Prestations versées	-38,0	-37,6	-17,4	-15,6	-21,7	-32,4	-77,1	-85,6
Acquisitions	-	-	1,0	1,2	0,2	17,3	1,2	18,5
Cessions	-	-	-0,1	-2,1	-6,0	-	-6,1	-2,1
Effet de change	68,4	-170,6	-	-	27,5	3,7	95,9	-166,9
Autres	0,1	-	0,6	0,5	0,2	-	0,9	0,5
(a) Dette actuarielle en fin d'exercice	1 121,8	1 187,9	410,1	412,5	477,0	541,1	2 008,9	2 141,5

6.3.3.3 Sensibilité de la dette actuarielle et du coût des services rendus

La dette actuarielle du Groupe est particulièrement sensible aux taux d'actualisation et d'inflation.

Ainsi, une hausse de 1 % du taux d'actualisation diminuerait la dette actuarielle du Groupe d'environ 305 millions d'euros et le coût des services rendus de l'année suivante de 7 millions d'euros. Une baisse

de 1 % du taux d'actualisation augmenterait la dette actuarielle de 361 millions d'euros et le coût des services rendus de l'année suivante de 8 millions d'euros.

À l'inverse, une hausse de 1 % du taux d'inflation augmenterait la dette actuarielle du Groupe d'environ 270 millions d'euros et le coût des services rendus de 6 millions d'euros. Une baisse de 1 % du taux d'inflation diminuerait la dette actuarielle de 235 millions d'euros et le coût des services rendus de 5 millions d'euros.

6.3.4 Évolution de la couverture financière des engagements postérieurs à l'emploi et de la provision

(en millions d'euros)	Royaume-Uni		France		Autres Pays		Total	
	2015 retraité	2016						
(a) Dette actuarielle en fin d'exercice	1 121,8	1 187,9	410,1	412,5	477,0	541,1	2 008,9	2 141,5
(b) Valeur vénale des placements en fin d'exercice	1 057,7	1 069,2	97,6	94,9	174,2	198,5	1 329,5	1 362,6
Couverture financière = (b) – (a)	-64,1	-118,7	-312,5	-317,6	-302,8	-342,6	-679,4	-778,9
Provisions	-85,6	-136,3	-312,6	-317,6	-303,2	-342,6	-701,4	-796,5
Avantages payés d'avance (régimes en surplus)	21,5	17,6	0,1	-	0,4	-	22,0	17,6

Le total des provisions pour avantages postérieurs à l'emploi s'élève à 796,5 millions d'euros, contre 701,4 millions d'euros en 2015. Ces montants n'incluent pas de provision relative à des activités en cours de cession.

6.3.5 Actifs de couverture

6.3.5.1 Évolution des actifs de couverture

Le tableau ci-après présente les actifs en couverture des engagements relatifs aux régimes de retraite à prestations définies et aux autres avantages postérieurs à l'emploi.

Évolution des actifs (en millions d'euros)	Au 31 décembre							
	Royaume-Uni		France		Autres pays		Total	
	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016
Valeur vénale des placements en début d'exercice	1 041,6	1 057,7	103,3	97,6	154,2	174,2	1 299,1	1 329,5
Rendement réel des placements	-31,0	194,5	2,2	3,8	4,9	20,2	-23,9	218,5
<i>Dont produits d'intérêts sur les placements</i>	39,9	36,2	2,0	2,2	2,9	2,4	44,8	40,8
<i>Dont rendement des actifs à l'exclusion des montants inclus dans les produits d'intérêts</i>	-70,9	158,3	0,2	1,6	2,0	17,8	-68,7	177,7
Cotisations employeur	21,1	21,2	0,4	0,1	4,4	4,1	25,9	25,4
Cotisations employés	0,8	0,5	-	-	1,6	1,5	2,4	2,0
Acquisitions	-	-	-	0,2	-	11,7	-	11,9
Cessions	-	-	-	-0,1	-	-	-	-0,1
Liquidations	-	-8,2	-	-	-	-1,5	-	-9,7
Prestations versées	-37,9	-37,5	-8,2	-6,7	-5,9	-13,2	-52,0	-57,4
Coûts administratifs payés par le fonds	-1,0	-0,7	-	-	-0,2	-0,1	-1,2	-0,8
Effets de change	64,1	-158,3	-	-	14,9	1,6	79,0	-156,7
Autres	-	-	-0,1	-	0,3	-	0,2	-
(b) Valeur vénale des placements en fin d'exercice	1 057,7	1 069,2	97,6	94,9	174,2	198,5	1 329,5	1 362,6

Politique d'investissement

Au Royaume-Uni, la politique d'investissement est définie par le fonds de pension. Le niveau de financement du régime et les échéances des contributions sont négociés entre l'employeur et le Trustee, sur la base d'évaluations actuarielles triennales. Les contributions incluent à la fois le recouvrement du déficit lié aux droits passés, et la couverture du coût des services rendus des années futures. En 2016, aucun des fonds au Royaume-Uni n'a fait l'objet d'une évaluation triennale.

La stratégie menée sur les fonds anglais vise à atteindre un niveau de couverture technique des engagements de 100 % à horizon 10 ans, tout en maintenant un niveau de risque jugé acceptable par toutes les parties (Trustees et employeurs). Pour parvenir à ce résultat, les actifs de couverture sont décomposés en deux portefeuilles :

- l'un constitué d'instruments financiers visant à couvrir parfaitement le passif (dont les flux sont adossés au mieux aux engagements, et dont la valorisation évolue en parallèle avec la valorisation du passif). Ce portefeuille est essentiellement composé d'obligations indexées sur l'inflation émises par l'État britannique ou garanties par celui-ci et d'opérations de dérivés avec des contreparties bancaires de premier rang, avec lesquelles des contrats de collatéralisation sont en place afin de minimiser le risque de contrepartie ;

- l'autre, constitué d'actifs de croissance, investis dans différents types de supports (actions, obligations, fonds diversifiés, etc.) et visant un rendement attendu supérieur à l'accroissement des passifs. Pour la grande majorité de ces classes d'actifs, l'investissement prend la forme de fonds de gestion passive, qui a pour objectif la réplication d'indices (dans le cas des actions, les différents indices FTSE pour différentes régions du monde, etc.). La politique de diversification menée depuis quelques années a permis de réduire considérablement le risque de ce portefeuille de croissance, tout en maintenant une espérance de rendement permettant de mener à bien l'objectif de réduction du déficit.

Des politiques de couverture de certains risques, notamment le risque de change, d'inflation et de taux ont été menées tout au long de l'année, afin de réduire l'exposition des fonds aux variations de ces indicateurs, et par suite, réduire le risque d'augmentation des contributions. Ces couvertures se sont faites sous forme de produits dérivés (*forwards* de change, total return swaps sur *gilts*, swaps de taux, etc.).

En France, les actifs du Groupe sont placés en premier lieu auprès de compagnies d'assurance et investis dans le fonds général assureur. Le code général des assurances français oblige les compagnies d'assurance à délivrer sur ces fonds un taux minimum de rendement dont le calcul est notamment basé sur le taux des obligations d'État.

Allocation et rendement des actifs

L'allocation moyenne des actifs des régimes de retraites du Groupe est la suivante :

	2015 retraité	2016
Actifs non cotés	17,3 %	19,1 %
Actifs non cotés liquides - Fonds de placements (fonds général assureur)	7,1 %	8,8 %
Actifs non cotés illiquides - Fonds de placements*	8,8 %	8,7 %
Actifs non cotés - Autres	1,4 %	1,6 %
Actifs cotés (liquides)	81,9 %	80,4 %
Obligations d'État**	23,9 %	29,2 %
Obligations Corporate	4,2 %	3,0 %
Actions	8,0 %	4,9 %
Fonds de placements diversifiés	44,2 %	41,7 %
Actifs cotés liquides - Autres	1,6 %	1,6 %
Liquidités	0,8 %	0,5 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

* Les actifs non cotés illiquides - fonds de placement correspondent aux fonds pour lesquels une liquidité mensuelle n'est pas assurée (exemple : fonds immobilier, fonds d'infrastructures).

** La part des obligations d'État provenant de pays à risque est non significative.

Pour l'ensemble du Groupe, le taux de rendement réel des actifs sur les exercices 2016 et 2015 est respectivement de 16,2 % et de -1,8 %, et reflète les performances des marchés, en fonction des profils d'investissement des actifs.

En 2016, la valeur des actifs de couverture a progressé grâce à la bonne tenue des marchés actions, au resserrement des *spreads* sur les obligations Corporate et à la remontée des anticipations d'inflation, qui a profité aux dérivés indexés sur l'inflation.

Le Groupe prévoit de contribuer à hauteur de 27,9 millions d'euros aux régimes à prestations définies en 2016.

6.3.5.2 Évolution des droits à remboursement

La valeur des droits à remboursement enregistrés à l'actif s'élève au 31 décembre 2016 à 1,4 millions d'euros contre 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2015. Les droits à remboursement concernent la part des droits des salariés au titre des engagements postérieurs à l'emploi correspondant à la période effectuée avec l'employeur précédent ou lorsque le contrat d'exploitation stipule que les droits des salariés au titre de ces engagements sont remboursés par un tiers.

6.3.6 Impacts sur le résultat global

Le coût net des avantages est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre							
	Royaume-Uni		France		Autres pays		Total	
	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016	2015 retraité	2016
Coût des services	5,4	0,4	16,2	30,3	15,3	22,2	36,9	52,9
<i>Dont coût des services rendus au cours de la période</i>	4,8	3,3	21,1	20,6	19,4	21,0	45,3	44,9
<i>Dont coût des services passés</i>	0,6	-2,9	-4,9	9,7	-4,1	1,2	-8,4	8,0
Charge d'intérêts nette	1,9	2,2	5,7	6,2	7,9	7,7	15,5	16,1
<i>Dont coût d'intérêts sur la dette</i>	41,8	38,4	7,7	8,4	10,8	10,1	60,3	56,9
<i>Dont produit d'intérêts sur les actifs de couverture</i>	-39,9	-36,2	-2,0	-2,2	-2,9	-2,4	-44,8	-40,8
Produit d'intérêts sur les droits à remboursements	-	-	-0,1	-0,1	-	-	-0,1	-0,1
Coûts administratifs payés par le fonds	1,0	0,6	-	-	0,2	0,2	1,2	0,8
Autres	-	-	1,0	2,0	-	-	1,0	2,0
Coût net des avantages au compte de résultat	8,3	3,2	22,8	38,4	23,4	30,1	54,5	71,7
Rendement des actifs à l'exclusion des montants inclus dans le produit d'intérêts	70,9	-158,3	-0,2	-1,6	-2,0	-17,8	68,7	-177,7
Écarts actuariels sur expérience	-0,1	-7,4	0,8	-6,5	-0,1	16,6	0,6	2,7
Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses démographiques	-9,9	-1,2	1,2	-1,6	3,2	0,8	-5,5	-2,0
Écarts actuariels découlant de changements dans les hypothèses financières	-53,7	251,8	-8,9	-7,6	6,9	26,4	-55,7	270,6
Coût net des avantages impactant les autres éléments du résultat global	7,2	84,9	-7,1	-17,3	8,0	26,0	8,1	93,6
COÛT NET DES AVANTAGES AU RÉSULTAT GLOBAL	15,5	88,1	15,7	21,1	31,4	56,1	62,6	165,3

Les coûts comptabilisés au compte de résultat sont enregistrés en résultat opérationnel, à l'exception de la charge d'intérêts nette enregistrée en résultat financier.

6.4 Rémunérations et avantages assimilés accordés aux principaux dirigeants (parties liées)

Les principaux dirigeants de Veolia Environnement sont constitués par les membres du comité exécutif de Veolia Environnement et par les administrateurs.

Le tableau ci-dessous résume les sommes dues par le Groupe au titre des rémunérations de toutes natures et autres avantages accordés aux membres du comité exécutif de la Société en fonction à la date de clôture de chacun des exercices présentés.

Les avantages à court terme incluent les rémunérations fixes et variables, avantages en nature et jetons de présence. Les rémunérations variables correspondent aux parts variables dues au titre des exercices N-1 et versées au cours de l'exercice suivant.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Avantages à court terme hors cotisations patronales	8,9	9,9
Cotisations patronales	3,7	3,9
Avantages postérieurs à l'emploi ^(a)	0,1	0,1
Autres avantages à long terme ^(b)	-	-
Paiements fondés sur des actions	1,6	1,4
Autres éléments	-	-
TOTAL	14,3	15,3

(a) Coûts des services rendus.

(b) Autres rémunérations acquises mais dues à long terme.

Au 31 décembre 2016, le montant global des engagements de retraite au bénéfice des membres du comité exécutif s'élève à 3,1 millions d'euros contre 2,6 millions d'euros au 31 décembre 2015.

À l'exception du président-directeur général, les membres du conseil d'administration ne reçoivent à titre de rémunération que des jetons de présence de la part de la Société et, le cas échéant, des sociétés contrôlées. Le montant brut total (avant retenues à la source) de

jetons de présence versés par la Société et les sociétés contrôlées aux administrateurs et censeurs de la Société s'est élevé à 979 517 euros en 2016.

Le chapitre 7 section 7.4. du document de référence contient une description détaillée des différentes rémunérations et avantages des principaux dirigeants du Groupe.

NOTE 7

GOODWILLS, ACTIFS INCORPORELS ET CORPORELS

7.1 Goodwills

7.1.1 Évolution des goodwills

Les goodwills se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Montant brut	5 725,7	5 963,6
Pertes de valeur cumulées	-1 106,1	-1 113,4
MONTANT NET	4 619,6	4 850,2

7.1.1.1 Principaux goodwills par Unité Génératrice de Trésorerie

Une unité génératrice de trésorerie (UGT) est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Pour les besoins des tests de dépréciation, à compter de la date d'acquisition, les goodwills sont affectés à chacune des unités génératrices de trésorerie ou à chacun des groupes d'unités

génératrices de trésorerie qui devraient bénéficier du regroupement d'entreprises, ci-après « UGT-goodwill ».

Compte tenu de l'activité du Groupe, les UGT-goodwill sont en dessous du segment opérationnel et correspondent généralement à un pays ou à un regroupement de pays.

Le Groupe comprend, au 31 décembre 2016, 26 UGT-goodwill, parmi lesquelles 9 ont un goodwill supérieur à 200 millions d'euros et sont présentées ci-dessous.

Les principaux goodwills en valeur nette comptable par UGT-goodwill (montant supérieur à 200 millions d'euros) sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Îles Britanniques	877,8	760,1
France Eau	867,6	903,0
République Tchèque et Slovaquie	573,2	618,3
Allemagne	368,0	372,1
Déchets toxiques	80,3	355,9
France Propreté	316,3	311,2
VWT	297,4	290,4
Pologne	247,5	238,6
Amérique du Nord	219,6	225,8
Goodwills > 200 millions d'euros au 31 décembre 2016	3 847,7	4 075,4
Autres Goodwills < 200 millions d'euros	771,9	774,8
TOTAL GOODWILLS	4 619,6	4 850,2

Les goodwills inférieurs à 200 millions d'euros se détaillent comme suit par segment opérationnel :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
France	-	-
Europe hors France	169,3	165,5
Reste du monde	484,0	490,9
Activités mondiales	110,1	115,2
Autres	8,5	3,2
TOTAL	771,9	774,8

Au 31 décembre 2016, les pertes de valeur cumulées pour -1 113,4 millions d'euros concernent essentiellement les goodwills des unités génératrices de trésorerie « Allemagne » (-493,0 millions d'euros), « Amérique du Nord » (-207,6 millions d'euros) et « Pologne » (-96,1 millions d'euros).

7.1.1.2 Évolution de la valeur nette des goodwills

L'évolution, au cours de l'exercice 2016, de la valeur nette comptable des goodwills est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Pertes de valeur	Reclassements en actifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
France	1 183,9	30,2	0,2	-	-	-0,1	1 214,2
Europe hors France	2 235,8	47,3	-131,8	3,3	-	-	2 154,6
Reste du monde	703,6	8,2	7,7	-0,1	-4,2	1,5	716,7
Activités mondiales	487,9	259,7	13,7	-	-	0,2	761,5
Autres	8,4	-5,4	-0,1	-	-	0,3	3,2
TOTAL GOODWILLS	4 619,6	340,0	-110,3	3,2	-4,2	1,9	4 850,2

Les principales évolutions observées sur les goodwills du Groupe au cours de l'exercice 2016 résultent principalement :

- des **variations du périmètre de consolidation**, à hauteur de 340 millions d'euros dont :
 - 254,5 millions d'euros relatifs au goodwill provisoire dégagé consécutivement à l'acquisition de la société Kurion au sein de l'UGT Déchets toxiques et du segment Activités mondiales (cf. aussi note 3.1.1.1.) ;
 - 44,9 millions d'euros dégagés suite à l'acquisition de Prague Rive Gauche en République Tchèque.
- des **effets de change**, à hauteur de -110,3 millions d'euros. Ces derniers résultent essentiellement de l'évolution de la livre sterling et du dollar américain face à l'euro pour respectivement -128,3 millions d'euros et +27,3 millions d'euros.

7.1.2 Tests de dépréciation

Les goodwills et autres actifs incorporels à durée de vie indéterminée font l'objet de tests de dépréciation annuels systématiques et à chaque fois qu'il existe des indications que l'unité génératrice de trésorerie a pu se déprécier.

L'évolution du contexte économique et financier général, la détérioration des environnements économiques locaux, de même que l'évolution des performances économiques et de la capitalisation boursière du Groupe constituent notamment des indicateurs de dépréciation externes qui sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de dépréciation à une fréquence plus rapprochée.

La dépréciation des goodwills est comptabilisée en résultat opérationnel et est définitive.

Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable des actifs et passifs de l'UGT ou regroupement d'UGT et leur valeur recouvrable.

La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour

réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité déterminée par le Groupe correspond généralement aux flux de trésorerie futurs actualisés des UGT ou groupes d'UGT, en tenant compte de leur valeur résiduelle, sur la base des éléments suivants :

- les projections de flux de trésorerie sont issues du Plan Long Terme établi chaque année, qui traduisent l'évolution des volumes, des tarifs, des coûts directs, et des investissements de la période, déterminés en se basant sur les contrats ou sur l'activité, en fonction des données historiques d'une part, et des changements anticipés sur la période couverte par le Plan Long Terme d'autre part ;
- ce plan couvre l'année en cours ainsi que les six années suivantes. Cette période est représentative de la durée moyenne du portefeuille de contrats à long terme du Groupe et de ses activités à court terme ;
- les valeurs terminales sont déterminées à partir des flux prévisionnels de la dernière année du plan à long terme actualisés (2022). Ces flux sont construits, pour chaque UGT ou regroupement d'UGT, sur la base d'un taux de croissance à l'infini prenant en compte des facteurs tels que l'inflation ;
- ces valeurs terminales sont déterminées à partir de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini, fixées en fonction du pays ou de la zone géographique de l'unité génératrice de trésorerie ;
- un taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) est déterminé pour chaque actif, unité génératrice de trésorerie ou regroupement d'UGT : il intègre notamment le taux sans risque augmenté d'une prime de risque pondérée par les risques spécifiques au pays (cf. note 2). Les taux d'actualisation estimés par le management pour chaque unité génératrice de trésorerie reflètent donc les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et le seul risque pays spécifique à l'UGT ou regroupement d'UGT, les autres risques étant appréhendés dans les flux de trésorerie futurs ;
- les investissements pris en compte dans les projections de flux de trésorerie correspondent aux investissements permettant de maintenir le niveau d'avantages économiques que devraient générer les actifs dans leur état actuel. Les plans de restructuration non engagés ne sont pas inclus dans les projections de flux de trésorerie utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité.

L'évolution du contexte économique et financier, les évolutions d'ordre concurrentiel, réglementaire peuvent affecter l'estimation des valeurs recouvrables, de même que des évolutions imprévues des systèmes politiques, économiques et juridiques de certains pays.

Les hypothèses retenues dans le cadre des tests de dépréciation pour les unités génératrices de trésorerie du Groupe ayant des goodwill significatifs sont présentées ci-dessous :

Zone géographique	Mode de détermination de la valeur recouvrable	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini
France	Valeur d'utilité	6,1 %	1,7 %
Îles britanniques	Valeur d'utilité	6,9 %	2,0 %
Allemagne	Valeur d'utilité	6,1 %	2,0 %
République Tchèque et Slovaquie	Valeur d'utilité	7,5 %	2,0 %
Pologne	Valeur d'utilité	7,8 %	2,3 %
Amérique du Nord	Valeur d'utilité	7,0 %	2,3 %

7.1.2.1 Résultat des tests de dépréciation

Les tests de dépréciation ont été menés sur l'ensemble des unités génératrices de trésorerie. Aucune perte de valeur significative n'a été comptabilisée au cours de l'exercice 2016.

7.1.2.2 Sensibilité des valeurs recouvrables

Les valeurs recouvrables déterminées dans le cadre des tests de dépréciation ont fait l'objet de tests de sensibilité, à une majoration des taux d'actualisation de 1 %, à une diminution des taux de croissance à l'infini de 1 %, et à une dégradation de 5 % des flux de trésorerie opérationnels.

Les variations de flux de trésorerie opérationnels prises en compte pour l'élaboration de ces sensibilités intègrent l'EBITDA, minorée des investissements nets des cessions et intègrent la variation de besoin en fonds de roulement. Elles intègrent aussi l'effet des plans d'efficacité opérationnelle engagés par chacune des unités génératrices de trésorerie à la date d'élaboration du Plan Long Terme.

Ces hypothèses de variations sont considérées comme raisonnables au regard des activités du Groupe et des zones géographiques où sont implantées ses activités.

Pour un certain nombre d'unités génératrices de trésorerie, ces variations conduisent à identifier des valeurs recouvrables inférieures à la valeur nette comptable de l'unité génératrice de trésorerie, ajustée le cas échéant des dépréciations de l'exercice :

Unité Génératrice de Trésorerie (en millions d'euros)	Écart entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable					
	Valeur nette comptable à 100 %	Dont goodwill	Au 31 décembre 2016	Avec augmentation du taux d'actualisation (1 %)	Avec diminution du taux de croissance à l'infini (1 %)	Avec dégradation de 5 % des flux de trésorerie opérationnels
Pologne	1 554	239	37	-204	-154	-43
République tchèque/Slovaquie	1 342	618	92	-129	-85	20
Allemagne	1 139	371	203	-81	-38	135
Mexique	207	49	4	-19	-12	-7

Concernant l'unité génératrice de trésorerie France-Eau, les plans d'actions lancés par le management, et en particulier les effets attendus du plan de réorganisation conduisent à une valeur recouvrable supérieure à la valeur comptable, y compris avec une augmentation de 1 % du taux d'actualisation, ou une diminution du taux de croissance à l'infini de 1 %, ou une dégradation des flux de trésorerie opérationnels de 5 %. Toutefois, la valorisation de l'unité génératrice de trésorerie reste sensible à la réalisation des économies prévues, ainsi qu'aux conditions de renouvellement des contrats.

7.2 Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont des actifs non monétaires identifiables sans substance physique. Ils comprennent principalement certains actifs constitués dans le cadre de contrats de concession (IFRIC 12).

Les actifs incorporels acquis séparément sont évalués initialement à leur coût, conformément à la norme IAS 38. Les actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises sont comptabilisés à leur juste valeur, séparément du goodwill.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les actifs incorporels sont évalués à leur coût, diminué du cumul des amortissements et pertes de valeur constatées. Ils font l'objet de tests de dépréciation chaque fois qu'il existe des indices de pertes de valeur.

7.2.1 Actifs incorporels du domaine concédé

Les actifs incorporels du domaine concédé correspondent au droit du concessionnaire de facturer les usagers du service public en contrepartie des services de construction fournis par celui-ci au concédant dans le cadre des contrats de service public conformément à IFRIC 12 – « Accord de concessions de services publics ».

Ce droit du concessionnaire correspond à la juste valeur de la construction de l'ouvrage concédé à laquelle s'ajoutent les coûts d'emprunts comptabilisés pendant la période de construction. Il est amorti sur la durée du contrat et selon un mode approprié pour refléter le rythme de consommation des avantages économiques procurés par l'ouvrage en concession, à compter de la date de début d'utilisation du droit d'exploitation.

Les subventions d'investissement reçues dans le cadre de contrats de concession sont, en général, définitivement acquises et sont donc non remboursables. Conformément à l'option offerte par la norme IAS 20, ces subventions sont présentées en diminution des actifs incorporels et viennent en réduction de la charge d'amortissement de l'actif incorporel du domaine concédé sur la durée résiduelle du contrat de concession.

L'évolution de la valeur nette des actifs du domaine concédé au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Investissements	Cessions	Pertes de valeur	Amortissements/reprises	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclassement en actifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Actifs incorporels du domaine concédé bruts	7 416,6	280,7	-7,8	-	-	1,0	-129,4	-	98,0	7 659,1
Amortissements et pertes de valeurs	-3 497,3	-	2,9	-5,4	-446,0	-0,3	28,9	-	33,7	-3 883,5
ACTIFS INCORPORELS DU DOMAINE CONCÉDÉ NETS	3 919,3	280,7	-4,9	-5,4	-446,0	0,7	-100,5	-	131,7	3 775,6

Les **investissements** proviennent principalement de la France (151,6 millions d'euros), l'Europe hors France (67,8 millions d'euros), le Reste du monde (60,9 millions d'euros).

Les **autres mouvements** sont principalement relatifs à l'Europe hors France à hauteur de 135,5 millions d'euros.

Les **effets de change** proviennent principalement de l'évolution de la livre sterling (-106,2 millions d'euros), du dollar américain (+5,9 millions d'euros), du renminbi chinois (-4,0 millions d'euros) et du dirham marocain (4,7 millions d'euros).

Les actifs incorporels du domaine concédé se détaillent comme suit, par segment opérationnel :

(en millions d'euros)	Valeur nette au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016		
		Valeur brute	Amortissements et pertes de valeur	Valeur nette
France	698,0	1 467,9	-743,2	724,7
Europe hors France	2 438,6	4 440,6	-2 141,9	2 298,7
Reste du monde	776,6	1 722,7	-976,9	745,8
Activités mondiales	6,1	27,9	-21,5	6,4
Autres	-	-	-	-
ACTIFS INCORPORELS DU DOMAINE CONCÉDÉ	3 919,3	7 659,1	-3 883,5	3 775,6

7.2.2 Autres actifs incorporels

Les autres actifs incorporels comprennent principalement les droits d'entrée versés aux collectivités locales au titre de contrats de service public, la valeur des contrats acquis dans le cadre d'un

regroupement d'entreprises (« droits contractuels »), les brevets, licences, logiciels et droits d'exploitation.

Les autres actifs incorporels sont amortis linéairement, sur leur durée d'utilité à moins qu'une autre base systématique d'amortissement ne reflète mieux le rythme de consommation de l'actif.

Les durées d'utilité sont les suivantes :

	Fourchette des durées d'utilité en années*
Droits d'entrée versés aux collectivités locales	3 à 80
Droits contractuels acquis	3 à 35
Logiciels acquis	3 à 10
Autres immobilisations incorporelles	1 à 30

* La fourchette des durées d'utilité résulte de la diversité des immobilisations concernées.

Les autres actifs incorporels se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉTERMINÉE NETS	15,4	13,8
Actifs incorporels à durée de vie définie bruts	3 080,2	3 291,0
Amortissements et pertes de valeur	-2 177,6	-2 292,1
ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE DÉFINIE NETS	902,6	998,9
AUTRES ACTIFS INCORPORELS NETS	918,0	1 012,7

L'évolution de la valeur nette des autres actifs incorporels au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Investissements	Cessions	Pertes de valeur	Amortissements	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉTERMINÉE NETS	15,4	0,6	-	-1,5	-	-0,3	-	-0,4	13,8
Droits d'entrée versés aux collectivités locales	120,0	1,4	-0,5	-	-27,6	-	-0,4	-2,6	90,3
Droits contractuels, acquis	361,2	-	-0,6	-7,5	-39,3	34,2	0,4	-0,4	348,0
Logiciels, acquis	150,3	54,8	-1,2	-0,1	-57,7	5,9	-0,6	7,2	158,6
Portefeuilles clients, acquis	31,3	1,1	-	-	-5,6	38,8	0,3	6,1	72,0
Autres immobilisations incorporelles, acquis	131,3	24,9	-0,2	-0,1	-23,7	84,2	9,6	2,7	228,7
Autres immobilisations générées en interne	108,5	19,1	-	-0,3	-30,8	-2,7	-1,6	9,2	101,4
ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE DÉFINIE NETS	902,6	101,3	-2,5	-8,0	-184,7	160,4	7,7	22,1	998,9
AUTRES ACTIFS INCORPORELS	918,0	101,9	-2,5	-9,5	-184,7	160,1	7,7	21,7	1 012,7

Les actifs incorporels à durée de vie indéterminée sont principalement constitués de marques.

Les droits d'entrée versés aux collectivités locales au titre des contrats de service public s'élèvent au 31 décembre 2016 à 90,3 millions d'euros, dont 69,4 millions d'euros en France, contre 120,0 millions d'euros au 31 décembre 2015 dont 91,7 millions d'euros en France. Les amortissements des droits d'entrée dans les concessions, calculés sur la durée des contrats, se sont élevés à -27,6 millions d'euros en 2016, dont -22,7 millions d'euros pour la France.

Les **investissements** comprennent notamment des acquisitions de logiciels pour 54,8 millions d'euros.

Les **variations de périmètre de consolidation** concernent principalement Pedreira (Brésil) pour 56,1 millions d'euros, Kurion

pour 44,0 millions d'euros, et Sinopec (Asie) pour 27,5 millions d'euros.

7.3 Actifs corporels

Les actifs corporels sont comptabilisés à leur coût historique d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeurs cumulés.

Les frais financiers associés au financement de l'acquisition et de la construction d'installations identifiées, et encourus pendant la période de construction, font partie intégrante du coût de l'actif conformément à la norme IAS 23 - « Coûts d'emprunt ».

Les actifs corporels font l'objet d'une comptabilisation par composants et chaque composant est amorti sur sa durée d'utilité.

Les durées d'utilité sont les suivantes :

	Fourchette des durées d'utilité en années*
Constructions	20 à 50
Installations techniques	7 à 35
Matériel de transport	3 à 25
Autres équipements	3 à 12

* La fourchette des durées d'utilité résulte de la diversité des immobilisations concernées.

Les immobilisations corporelles sont principalement amorties linéairement, à moins qu'une autre base systématique d'amortissement ne reflète mieux le rythme de consommation de l'actif.

Elles font l'objet de tests de dépréciation chaque fois qu'il existe des indices de pertes de valeur.

Conformément à la possibilité offerte par la norme IAS 20 - « Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique » les subventions d'investissement sont enregistrées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues. Lorsque la construction d'un actif s'étale sur plusieurs périodes, la part de la subvention non encore utilisée est enregistrée au passif, en autres dettes.

7.3.1 Évolution de la valeur nette des actifs corporels

L'évolution de la valeur nette des actifs corporels au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015	Investis- sements	Cessions	Pertes de valeur nettes	Amortis- sements	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Actifs corporels bruts	17 427,1	1 057,8	-596,3	-	-	453,1	-250,6	-272,6	17 818,5
Amortissements et pertes de valeur	-10 606,8	-	547,1	-50,7	-873,1	14,0	174,2	154,0	-10 641,3
Actifs corporels nets	6 820,3	1 057,8	-49,2	-50,7	-873,1	467,1	-76,4	-118,6	7 177,2

Les **investissements** proviennent principalement de la France (168,0 millions d'euros), de l'Europe hors France (428,4 millions d'euros), et du Reste du monde (338,0 millions d'euros).

Les **cessions**, nettes de pertes de valeurs et d'amortissements, d'un montant de -49,2 millions d'euros proviennent notamment de :

- la France (-13,7 millions d'euros) ;
- l'Europe hors France (-21,5 millions d'euros), dont -10,5 millions d'euros au Royaume-Uni au titre de deux transferts de stations de transfert de déchets ;
- et du Reste du monde (-7,1 millions d'euros).

Les principales **pertes de valeur** comptabilisées sur l'exercice et relatives aux actifs corporels portent principalement sur l'Europe hors France (-46,6 millions d'euros).

Les actifs corporels se détaillent comme suit par segment opérationnel :

(en millions d'euros)	Valeur nette au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016		
		Valeur brute	Amortissements et pertes de valeur	Valeur nette
France	1 053,4	3 673,3	-2 644,4	1 028,9
Europe hors France	3 134,4	7 347,0	-4 341,4	3 005,6
Reste du monde	1 981,0	4 418,1	-1 938,3	2 479,8
Activités mondiales	584,9	2 177,5	-1 590,4	587,1
Autres	66,6	202,6	-126,8	75,8
ACTIFS CORPORELS	6 820,3	17 818,5	-10 641,3	7 177,2

Les actifs corporels se détaillent par nature d'actif comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur nette au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016		
		Valeur brute	Amortissements et pertes de valeur	Valeur nette
Terrains	567,0	1 273,0	-679,8	593,2
Constructions	1 274,2	2 830,7	-1 636,8	1 193,9
Installations techniques, matériel et outillage	3 654,2	9 311,6	-5 374,4	3 937,2
Matériel roulant et autre matériel de transport	480,4	2 093,1	-1 552,3	540,8
Autres immobilisations corporelles	260,6	1 664,3	-1 367,4	296,9
Immobilisations corporelles en cours	583,8	645,8	-30,6	615,2
ACTIFS CORPORELS	6 820,3	17 818,5	-10 641,3	7 177,2

7.3.2 Locations financières

Conformément à la norme IAS 17, les actifs financés au moyen de contrats de location financement sont initialement comptabilisés à la valeur la plus faible entre la juste valeur et la valeur actuelle des paiements minimaux. Par la suite, le Groupe n'applique pas le modèle de la réévaluation mais le modèle du coût, conformément aux normes IAS 16 et IAS 38.

Les **amortissements** d'un montant de -873,1 millions d'euros portent principalement sur la France pour -193,8 millions d'euros, l'Europe hors France pour -339,3 millions d'euros, le Reste du monde pour -218,5 millions d'euros.

Les **effets de change** proviennent notamment de l'appréciation du dollar américain face à l'euro pour 49,7 millions d'euros, de la livre sterling pour -80,2 millions d'euros et du zloty polonais pour -43,1 millions d'euros.

Les **variations de périmètre** concernent essentiellement :

- le Reste du monde pour 420,6 millions d'euros et sont principalement liées à la prise de contrôle de VNA Regeneration Services LLC (286,5 millions d'euros) ;
- la France (36,2 millions d'euros) et sont principalement liées à la prise de contrôle de l'activité M2O (35,0 millions d'euros).

Les actifs financés en **location financière** se répartissent par nature comme suit :

(en millions d'euros)	Immobilisations corporelles nettes	Actifs incorporels du domaine concédé	Actifs financiers opérationnels	Total
31 décembre 2016	90,4	16,7	97,3	204,4
31 décembre 2015	82,4	31,0	108,6	222,0

7.3.3 Locations simples

Le montant des paiements minima futurs au titre des contrats de location simple ressort à 1 682,1 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 1 505,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2016, l'échéancier des paiements minimums futurs au titre de ces contrats est le suivant :

(en millions d'euros)	Location simple
2017	350,1
2018 & 2019	507,0
2020 & 2021	329,9
2022 et années ultérieures	495,1
TOTAL MINIMUM DES PAIEMENTS FUTURS	1 682,1

Les loyers dus au titre de la période s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Loyers minimaux comptabilisés en charge de la période	443,7	467,1
Loyers conditionnels comptabilisés en charge de la période	2,5	4,3
TOTAL LOYERS DUS AU TITRE DE LA PÉRIODE	446,2	471,4

Les revenus de sous-location ne sont pas significatifs.

NOTE 8

FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS

8.1 Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers se composent principalement des éléments suivants :

- les dettes financières décrites en note 8.1.1 ;
- les « autres actifs financiers courants et non courants » décrits en note 8.1.2 ;
- la trésorerie active et passive ainsi que les équivalents de trésorerie décrits en note 8.1.3 ;
- les instruments dérivés décrits en note 8.3.

8.1.1 Dettes financières

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés passifs.

À l'exception des passifs de transaction et des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur minorée des frais de transaction puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif « TIE ».

Le TIE est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon les cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier.

(en millions d'euros)	Non courants		Courants		Total	
	Au 31 décembre 2015 retraité	2016	Au 31 décembre 2015 retraité	2016	Au 31 décembre 2015 retraité	2016
Emprunts obligataires	7 291,2	7 705,5	400,2	1 291,7	7 691,4	8 997,2
• dont < 1 an	-	-	400,2	1 291,7	400,2	1 291,7
• dont 2-3 ans	1 857,6	1 146,5	-	-	1 857,6	1 146,5
• dont 4-5 ans	1 010,9	1 818,3	-	-	1 010,9	1 818,3
• dont > 5 ans	4 422,7	4 740,7	-	-	4 422,7	4 740,7
Autres dettes financières	731,1	638,5	3 599,9	3 468,0	4 331,0	4 106,5
• dont < 1 an	-	-	3 599,9	3 468,0	3 599,9	3 468,0
• dont 2-3 ans	330,6	299,6	-	-	330,6	299,6
• dont 4-5 ans	146,7	138,5	-	-	146,7	138,5
• dont > 5 ans	253,8	200,4	-	-	253,8	200,4
TOTAL DETTES FINANCIÈRES COURANTES ET NON COURANTES	8 022,3	8 344,0	4 000,1	4 759,7	12 022,4	13 103,7

Le poste « Variation des dettes financières courantes » au tableau des flux de trésorerie inclut les remboursements d'emprunts obligataires courants à hauteur de -404,6 millions d'euros en 2016 ainsi que les augmentations et remboursements des autres dettes financières courantes à hauteur de -154,8 millions d'euros. Ce poste exclut les intérêts financiers courus d'un montant de -11,2 millions d'euros, au cours de l'exercice 2016, présentés sur la ligne « Intérêts financiers versés » au tableau des flux de trésorerie.

Le poste « Nouveaux emprunts et autres dettes non courantes » au tableau des flux de trésorerie inclut les augmentations d'emprunts obligataires non courants pour un montant de 1 932,8 millions d'euros en 2016 ainsi que les augmentations des autres dettes financières non courantes pour un montant de 117,3 millions d'euros sur l'exercice. En revanche, il exclut les nouvelles dettes de location financement pour un montant de 17,8 millions d'euros en 2016 présentés en flux d'investissements.

Le poste « Remboursements d'emprunts et autres dettes non courantes » au tableau des flux de trésorerie inclut les remboursements d'emprunts obligataires non courants pour un montant de -87,2 millions d'euros en 2016 ainsi que les remboursements des autres dettes financières non courantes pour un montant de -89,0 millions d'euros.

8.1.1.1 Évolution des emprunts obligataires non courants et courants

Émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes

Le 8 mars 2016, Veolia Environnement a émis, dans le cadre d'un placement privé sans droit préférentiel de souscription, des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) à échéance 15 mars 2021 pour un montant nominal de 700 millions d'euros.

Ces obligations ne porteront pas intérêt et ont été émises à un prix de 102,75 % du pair, correspondant à un taux de rendement actuariel de -0,54 %. La valeur nominale d'exercice unitaire de ces obligations est de 29,99 euros, ce qui fait apparaître une prime de 47,50 % par rapport au cours de référence de l'action le jour de l'émission.

Les emprunts obligataires en Obligations Convertibles ou Échangeables en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE) sont comptabilisés conformément à la norme IAS 32 « Instruments

financiers : présentation ». Selon cette norme, si un instrument financier comporte différentes composantes ayant pour certaines des caractéristiques de dettes et pour d'autres des caractéristiques de capitaux propres, l'émetteur doit classer comptablement ces différentes composantes séparément en fonction de leur nature.

Dans le cas présent, la composante classée en dettes financières a été évaluée, en date d'émission, sur la base des flux de trésorerie futurs contractuels actualisés au taux de marché (tenant compte du risque de crédit Veolia) d'une dette ayant des caractéristiques similaires mais ne comportant pas d'option de conversion ou de remboursement en actions.

La valeur de l'option de conversion a ensuite été calculée par différence entre le prix d'émission de l'obligation et la juste valeur de la composante dette. Ce montant est enregistré dans les « Réserves consolidées » au sein des capitaux propres.

Après cette évaluation initiale de la partie dette et capitaux propres, la composante dette est valorisée au coût amorti. La charge d'intérêt sur la dette est calculée au taux d'intérêt effectif de 0,0768 % et comptabilisée en coût de l'endettement financier net. La composante capitaux propres n'est pas réévaluée.

En date d'émission, pour un montant de cash reçu de 714,9 millions d'euros, Veolia a inscrit dans ses comptes une dette de 697,3 millions d'euros.

Émission d'un panda bond

Le 1^{er} septembre 2016, Veolia Environnement a émis avec succès une obligation d'un milliard de renminbi (135 millions d'euros équivalents) sur le marché domestique chinois (« Panda Bond »).

Cette obligation, la première d'un émetteur français sur le marché du panda, a été émise dans le cadre d'un placement privé, et porte un coupon de 3,50 % pour une maturité de 3 ans.

Émission d'emprunts obligataires pour 1,1 milliard d'euros

Le 4 octobre 2016, Veolia Environnement a émis avec succès 1,1 milliard d'euros d'obligations en deux tranches émises au pair : une tranche d'un montant de 600 millions d'euros à échéance octobre 2023 (7 ans) portant un coupon de 0,314 %, et une seconde tranche de 500 millions d'euros à échéance janvier 2029 (12 ans long) portant un coupon de 0,927 %.

L'évolution des emprunts obligataires s'analyse donc comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Augmen- tations/sous- criptions	Rembourse- ments	Variation de périmètre de consoli- dation	Ajustement de valeur ⁽¹⁾	Effets de change	Reclasse- ments non courant/ courant	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Emprunts obligataires non courants	7 291,2	1 932,8	-87,2	-	-12,5	-121,6	-1 297,3	0,1	7 705,5
Emprunts obligataires courants	400,2	-	-404,6	-	-	-0,6	1 297,3	-0,6	1 291,7
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES	7 691,4	1 932,8	-491,8	-	-12,5	-122,2	-	-0,5	8 997,2

(1) Les ajustements de valeur sont enregistrés en produits et charges financiers.

Les **augmentations/souscriptions** correspondent principalement aux émissions par Veolia Environnement, le 8 mars 2016, d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 700 millions d'euros, le 1^{er} septembre 2016, d'une obligation d'un montant d'un milliard de renminbi (135 millions d'euros équivalents) sur le marché domestique chinois (« Panda bond ») et, le 4 octobre 2016, d'1,1 milliard d'euros d'obligations en deux tranches d'un montant respectif de 600 millions d'euros et de 500 millions d'euros.

Les **remboursements** comprennent notamment le remboursement, à son échéance le 12 février 2016, de la souche obligataire euro 2016 pour un montant nominal de 382 millions d'euros. Pour mémoire, en 2015, avait déjà été remboursée la souche obligataire Euro 2015

indexée sur l'inflation de maturité juin 2015 pour un nominal de 1 032 millions d'euros.

Les **reclassements non courant/courant** de 1 297,3 millions d'euros et concernent principalement la souche obligataire euro de maturité janvier 2017 pour 607,6 millions d'euros, la souche obligataire euro de maturité juin 2017 pour 251,7 millions d'euros, la souche obligataire en renminbi à échéance en juin 2017 pour 68,0 millions d'euros équivalents et la souche euro à taux variable de maturité mai 2017 pour 350,0 millions d'euros.

L'**effet de change** de -122,2 millions d'euros porte essentiellement sur la conversion au taux de clôture de la souche obligataire GBP à maturité 2037 de 764,8 millions d'euros équivalents au 31 décembre 2016.

La ventilation des **emprunts obligataires non courants** par échéance est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	Maturité		
			2 à 3 ans	4 à 5 ans	> 5 ans
Émissions publiques ^(a)	7 147,3	6 753,0	980,3	1 100,5	4 672,2
<i>Marché européen⁽ⁱ⁾</i>	6 746,9	6 340,2	980,3	1 100,5	4 259,4
<i>Marché américain⁽ⁱⁱ⁾</i>	400,4	412,8	-	-	412,8
Obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)	-	697,7	-	697,7	-
Panda Tranche 1	-	135,7	135,7	-	-
Emprunt obligataire Stirling Water Seafield Finance ^(b)	82,2	65,3	11,3	12,9	41,1
Autres < 50 M€ en 2015 et 2016	61,7	53,8	19,2	7,2	27,4
EMPRUNTS OBLIGATAIRES NON COURANTS	7 291,2	7 705,5	1 146,5	1 818,3	4 740,7

(a) Émissions Publiques.

(i) *Marché européen* : au 31 décembre 2016, le montant dans l'état de la situation financière consolidée des émissions obligataires réalisées dans le cadre du programme EMTN s'élève à 7 617,4 millions d'euros dont 6 340,2 millions d'euros à échéance à plus d'un an. L'impact de la réévaluation en juste valeur au titre du risque de taux couvert s'élève à 2,5 millions d'euros à la clôture (part non courante).

(ii) *Marché américain* : au 31 décembre 2016, l'encours du nominal restant des obligations émises aux États-Unis le 27 mai 2008 est de 400,0 millions de dollars américains à échéance 1^{er} juin 2038 au taux fixe de 6,75 % (tranche 3). La tranche 1 de 490 millions de dollars américains au taux fixe de 5,25 % est arrivée à échéance le 3 juin 2013 et la tranche 2 à échéance 1^{er} juin 2018 de 408 millions de dollars américains au taux fixe de 6 % a été racheté totalement le 21 décembre 2014.

(b) *Emprunt obligataire Stirling Water Seafield Finance* : le nominal restant dû au 31 décembre 2016 de l'emprunt obligataire amortissable, émis en 1999 par Stirling Water Seafield Finance (filiale de Veolia Water UK, activités Eau), s'élève à 59,3 millions de livres sterling (part courante et non courante). Il est comptabilisé selon la méthode du coût amorti pour un montant de 65,3 millions d'équivalents euros au 31 décembre 2016 (part non courante). L'échéance de l'emprunt est le 26 septembre 2026.

Les principales composantes de la dette obligataire non courante sont les suivantes :

Opération <i>(Toutes les données sont exprimées en millions d'euros)</i>	Date échéance finale	Devise	Nominal	Taux facial	Montant dans l'état de la situation financière consolidée
Série 11	28/05/2018	EUR	472	5,375 %	496
Série 12	25/11/2033	EUR	700	6,125 %	695
Série 18	11/12/2020	EUR	431	4,375 %	482
Série 23	24/05/2022	EUR	645	5,125 %	692
Série 24	29/10/2037	GBP	886	6,125 %	765
Série 26	24/04/2019	EUR	462	6,750 %	485
Série 28 (OPE)	06/01/2021	EUR	638	4,247 %	618
Série 29 (OPE)	30/03/2027	EUR	750	4,625 %	676
Série 31 (OPE)	10/01/2028	EUR	500	1,590 %	365
Série 33	04/10/2023	EUR	600	0,314 %	599
Série 34	04/01/2029	EUR	500	0,927 %	469
Total émissions obligataires (EMTN)	N/A	N/A	6 457	N/A	6 340
Série USD Tranche 3	01/06/2038	USD	379	6,750 %	413
Total émissions publiques en dollars	N/A	N/A	379		413
Obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)	15/03/2021	EUR	700	0	698
Total Obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)	N/A	N/A	700	N/A	698
Panda Tranche 1	01/09/2019	RMB	136	3,500 %	136
Total émissions privées en renminbi	N/A	N/A	136	N/A	136
Emprunt obligataire Stirling Water Seafield Finance	26/09/2026	GBP	64	5,822 %	65
Total principaux emprunts obligataires	N/A	N/A	7 736	N/A	7 652
Total autres emprunts obligataires	N/A	N/A		N/A	54
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES NON COURANTS	N/A	N/A		N/A	7 706

8.1.1.2 Évolution des autres dettes financières

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Variation nette	Variation de périmètre de consolidation	Ajustement de valeur	Effets de change	Reclassements non courant/courant	Reclassement en passifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Autres dettes financières non courantes	731,1	28,2	35,6	-0,5	-4,5	-154,4	-	3,0	638,5
Autres dettes financières courantes	3 599,9	-154,7	14,9	-0,2	-144,5	154,4	-	-1,8	3 468,0
AUTRES DETTES FINANCIÈRES	4 331,0	-126,5	50,5	-0,7	-149,0	-	-	1,2	4 106,5

L'évolution des autres **dettes financières** au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

Les **autres dettes financières non courantes** concernent principalement les dettes de location financement (154,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 164,9 millions d'euros au 31 décembre 2015), et les dettes sans recours portées par Redal et Amendis au Maroc (Eau) qui arrivent à échéance entre le 31 décembre 2018 et le 31 mars 2023, et s'élèvent à hauteur de 73,0 et 34,2 millions respectivement au 31 décembre 2016, contre 101,7 et 62,3 millions d'euros au 31 décembre 2015, les dettes portées par International Water Services Guayaquil Interagua en Equateur (Eau) pour 33,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 11,5 millions d'euros au 31 décembre 2015 et les dettes portées par Veolia Sunshine (Harbin) Heat Power en Chine (Energie) pour 37,5 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 52,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les **variations de périmètre de consolidation** sont essentiellement liées à la prise de contrôle de Sinopec en Asie pour 19,8 millions d'euros et en Hongrie pour 14,8 millions d'euros.

Les **autres dettes financières courantes** s'élèvent à 3 468,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 3 599,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les **variations nettes** des autres dettes financières courantes au cours de l'exercice 2016 s'expliquent principalement par la baisse des billets de trésorerie émis pour 177,8 millions d'euros.

Les **variations de périmètre** proviennent essentiellement de l'acquisition d'une activité de recyclage de plastiques (Victory Renova) pour 14,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, les autres dettes financières courantes proviennent principalement de :

- Veolia Environnement pour 2 981,5 millions d'euros (dont billets de trésorerie pour 2 764,8 millions d'euros, intérêts courus sur dettes pour 168,3 millions d'euros) ;
- certaines filiales du segment « Autres » pour 14,6 millions d'euros ;
- la France pour 57,7 millions d'euros ;
- l'Europe hors France pour 124,7 millions d'euros ;
- le Reste du monde pour 251,1 millions d'euros ;
- les Activités mondiales pour 38,4 millions d'euros.

La part de ces dettes courantes relative aux contrats de locations financières du Groupe ressort à 33,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 33,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

8.1.1.3 Ventilation des dettes financières non courantes et courantes par devise

Les principales monnaies d'endettement sont : l'euro, la livre sterling, le dollar américain.

La ventilation des dettes financières par devise à l'origine (avant swaps de change) est la suivante :

- la dette en euros s'élève à 10 716,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 9 470,7 millions d'euros au 31 décembre 2015 ;

- la dette en livres Sterling s'élève à 893,2 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 1 048,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 ;
- la dette en dollars américains s'élève à 858,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 901,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

8.1.2 Actifs financiers non courants et courants

Les actifs financiers comprennent les actifs disponibles à la vente, les actifs détenus jusqu'à leur échéance, les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les instruments dérivés actifs, les prêts et les créances, les actifs liquides, les actifs financiers liés au financement et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur majorée des coûts de transaction lorsque les actifs concernés ne sont pas évalués ultérieurement à leur juste valeur par le résultat. Pour les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les coûts de transaction sont enregistrés directement en résultat.

À la date d'acquisition, le Groupe détermine la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39.

Actifs détenus jusqu'à leur échéance

Ces actifs sont exclusivement des titres à revenus fixes ou déterminables et à échéances fixées, autres que les prêts et créances qui sont acquis avec l'intention de les conserver jusqu'à leur échéance et que le Groupe a la capacité de conserver jusqu'à cette date. Après leur comptabilisation initiale à leur juste valeur, ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (« TIE »).

Les actifs détenus jusqu'à leur échéance font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés au TIE d'origine. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat consolidé.

Les gains et pertes nets des actifs détenus jusqu'à leur échéance correspondent aux produits d'intérêts et aux pertes de valeurs.

Actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente comprennent principalement les titres de participation non consolidés et des valeurs mobilières ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées directement en autres éléments du résultat global sauf en cas de moins-value latente significative ou prolongée. Cette situation se produit lorsque les flux de trésorerie futurs diminuent de telle sorte que la juste valeur de ces actifs est durablement ou significativement inférieure à leur valeur historique. Dans ce cas, la perte de valeur est comptabilisée en résultat. Les éventuelles reprises de valeur sont constatées en résultat uniquement pour les titres de dette (créances et obligations).

Les montants comptabilisés en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat lors de la cession des actifs financiers disponibles à la vente. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre. Pour les titres de participation qui n'ont pas de prix cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, le Groupe retient dans ce cas le coût historique déduction faite de toute dépréciation éventuelle.

Les gains et pertes nets des actifs disponibles à la vente correspondent aux produits d'intérêts, dividendes, pertes de valeurs et plus ou moins-values de cession.

Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les actifs financiers opérationnels, les autres prêts et créances et les créances commerciales. Ces instruments sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du TIE.

Ces actifs sont dépréciés si, dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur, leur valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés au TIE d'origine. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat consolidé.

La dépréciation des créances commerciales est fondée sur deux méthodes, soit :

- une méthode statistique : elle est fonction de l'historique des pertes et conduit à appliquer un taux de dépréciation par tranche de la balance âgée. L'analyse est réalisée sur un ensemble homogène de créances, présentant des caractéristiques de crédit similaires du fait de leur appartenance à une catégorie de client et à un pays ;

- une méthode individuelle : l'appréciation de la probabilité et du montant de perte est effectuée au cas par cas en particulier pour les débiteurs publics non étatiques (antériorité du retard de règlement, autres créance ou dette avec la contrepartie, notation par un organisme externe, situation géographique).

Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et pertes de valeurs.

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend :

- les actifs et passifs de transaction que le Groupe a l'intention de revendre dans un terme proche et qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont aussi qualifiés d'actifs et passifs conclus à des fins de transaction ;
- les actifs désignés à la juste valeur sur option. Il s'agit principalement du portefeuille d'OPCVM de trésorerie dont la gestion et la performance sont fondées sur la juste valeur.

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat consolidé.

Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur.

Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, les gains et pertes nets correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

8.1.2.1 Autres actifs financiers non courants et courants

Les autres actifs financiers courants et non courants se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Non courants			Courants			Total
	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016	
Montant brut	817,2	443,4	253,4	321,6	1 070,6	765,0	
Pertes de valeur	-78,5	-82,5	-39,5	-44,1	-118,0	-126,6	
ACTIFS FINANCIERS NETS RELATIFS À DES PRÊTS ET CRÉANCES	738,7	360,9	213,9	277,5	952,6	638,4	
AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	19,7	16,1	1,8	2,8	21,5	18,9	
ACTIFS LIQUIDES ET ACTIFS FINANCIERS LIÉS AU FINANCEMENT	-	8,6	-	4,4	-	13,0	
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS NETS	758,4	385,6	215,7	284,7	974,1	670,3	

8.1.2.2 Évolution des autres actifs financiers non courants

L'évolution de la valeur des autres actifs financiers non courants au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Entrées	Rembour- sements/ Sorties	Variation de péri- mètre de consolida- tion	Pertes de valeurs ⁽¹⁾	Effets de change	Reclasse- ment non courant/ courant	Reclas- sement en actifs destinés à la vente	Autres mouve- ments	Au 31 décembre 2016
Montant brut	817,2	124,8	-100,8	-25,7	-1,2	-2,1	-365,3	-0,2	-3,3	443,4
Pertes de valeur	-78,5	-	-	-	-1,3	-2,6	0,2	-	-0,3	-82,5
ACTIFS FINANCIERS NETS NON COURANTS EN PRÊTS ET CRÉANCES	738,7	124,8	-100,8	-25,7	-2,5	-4,7	-365,1	-0,2	-3,6	360,9
AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	19,7	3,0	-3,4	1,8	-2,0	-	-2,2	-	-0,8	16,1
ACTIFS LIQUIDES ET ACTIFS FINANCIERS LIÉS AU FINANCEMENT	-	12,5	-3,5	-	-	0,2	-4,2	-	3,6	8,6
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS NETS NON COURANTS	758,4	140,3	-107,7	-23,9	-4,5	-4,5	-371,5	-0,2	-0,8	385,6

(1) Les pertes de valeurs sont enregistrées en produits et charges financiers.

Les **reclassements non courants/courants** comprennent principalement le reclassement du prêt Transdev Group pour 345,0 millions d'euros avant remboursement en mars 2016.

Actifs financiers non courants relatifs à des prêts et créances

Au 31 décembre 2016, les principaux actifs financiers non courants en prêts et créances correspondent notamment aux prêts accordés à des co-entreprises consolidées par la méthode de la mise en équivalence pour un montant total de 132,3 millions d'euros, contre 479,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Ces prêts concernent principalement les prêts accordés aux concessions chinoises à hauteur 117,1 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, ils comprenaient également le prêt à Transdev Group pour 345,0 millions d'euros, qui a été intégralement remboursé en mars 2016.

Autres actifs financiers non courants

Ces derniers sont classés dans la catégorie « Actifs disponibles à la vente » selon les principes détaillés en note 8.1.2.

Les autres actifs financiers détenus par le Groupe dans des pays considérés à risque par le F.M.I., ne représentent pas de montants significatifs.

8.1.2.3 Évolution des actifs financiers courants

L'évolution des autres actifs financiers courants au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Remboursements/Sorties ⁽¹⁾	Variation de périmètre de consolidation	Ajustement de la valeur	Pertes de valeurs ⁽²⁾	Effets de change	Reclassement non courant/courant	Reclassement en actifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Montant brut	253,4	-328,9	9,3	-	24,5	-0,3	365,3	-	-1,7	321,6
Pertes de valeur	-39,5	-	0,3	-	-3,6	-0,7	-0,2	-	-0,4	-44,1
ACTIFS FINANCIERS COURANTS NETS, RELATIFS À DES PRÊTS ET CRÉANCES	213,9	-328,9	9,6	-	20,9	-1,0	365,1	-	-2,1	277,5
AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS	1,8	-2,3	-	-0,1	-	-	2,2	-	1,2	2,8
ACTIFS LIQUIDES ET ACTIFS FINANCIERS LIÉS AU FINANCEMENT	-	-	-	-	-	0,2	4,2	-	-	4,4
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS NETS	215,7	-331,2	9,6	-0,1	20,9	-0,8	371,5	-	-0,9	284,7

(1) La ligne « variation des créances financières courantes » au tableau des flux de trésorerie (pour 328,9 millions d'euros) inclut la variation nette de l'activité des autres actifs financiers courants pour 331,2 millions d'euros, à l'exception de la variation des autres actifs financiers courants disponibles à la vente (-2,3 millions d'euros) présentés en « investissements/cessions d'actifs financiers ».

(2) Les pertes de valeurs sont enregistrées en produits et charges financiers.

Le traitement comptable des autres actifs financiers courants relatifs à des prêts et créances est conforme à celui requis pour les prêts et créances au sens de la norme IAS 39. Les autres actifs financiers sont classés dans la catégorie « Actifs disponibles à la vente » selon les principes détaillés en note 8.1.2.

8.1.3 Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie passive

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent tous les soldes en espèce, certains dépôts à terme, les titres de créances négociables ainsi que les OPCVM monétaires.

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible, en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur respectant ainsi les critères d'IAS 7.

Les dépôts à terme et les titres de créances négociables présentent des caractéristiques respectant les critères requis par IAS 7 lorsque leur rémunération est assise sur des taux monétaire court terme (de type Eonia) et leur maturité inférieure à 3 mois (contractuellement ou du fait d'une option de sortie anticipée au minimum tous les 3 mois détenue à coût faible voir nul, sans perte en capital

ni rémunération perçue nette de la pénalité de sortie anticipée inférieure à celle d'un placement à court terme).

Les OPCVM classées dans la rubrique « équivalent de trésorerie » sont conformes à la directive de la Commission européenne 2009/65/EC datée du 13 juillet 2009, et sont des OPCVM monétaires court-terme ou OPCVM monétaires (selon la classification AMF n°2005-02 du 25 janvier 2005 modifiée le 3 mai 2011).

Conformément à la position de l'AMF n°2011-13 du 23 septembre 2011, ces OPCVM sont présumés remplir les critères définis par IAS 7 d'équivalents de trésorerie. En effet, ces OPCVM sont liquidables à la demande quotidiennement ce qui leur confère des attributs de placement court-terme, hautement liquides et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie. Ces instruments n'ont pas pour objectif d'être détenus plus de trois mois et affichent une rentabilité similaire au taux interbancaire EONIA (European Overnight Index Average) limitant ainsi la sensibilité aux taux d'intérêts. La régularité de la progression de leur performance ne les soumet pas à un risque significatif de changement de valeur.

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par résultat. La note 8.2.1 détaille la manière dont la juste

valeur est déterminée. La trésorerie et équivalents de trésorerie se répartissent entre les niveaux 1 et 2 de juste valeur :

- les instruments présentant un prix coté sur un marché actif en niveau 1 ;

- les autres instruments, qui ne sont pas cotés, mais dont la juste valeur est déterminée à partir de techniques de valorisation faisant appel à des méthodes de calcul mathématiques usuelles et intégrant des données observables sur les marchés en niveau 2.

8.1.3.1 Évolution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie

L'évolution de la trésorerie et équivalents de trésorerie et de la trésorerie passive au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Variation de l'activité	Variation de périmètre de consolidation	Ajustement de juste valeur ⁽¹⁾	Effets de change	Reclassement en actifs/passifs destinés à la vente	Autres mouvements	Au 31 décembre 2016
Disponibilités	921,2	-113,3	51,5	-	-0,3	8,3	-2,5	864,9
Équivalents de trésorerie	3 255,1	1 397,0	4,1	-	-0,8	-	1,1	4 656,5
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	4 176,3	1 283,7	55,6	-	-1,1	8,3	-1,4	5 521,4
Trésorerie passive	318,6	-98,0	26,3	-	3,8	-	-3,9	246,8
Trésorerie nette	3 857,7	1 381,7	29,3	-	-4,9	8,3	2,5	5 274,6

(1) Les ajustements de juste valeur sont enregistrés en produits et charges financiers.

Les **variations de périmètre** comprennent principalement l'entrée de trésorerie liée à l'acquisition de la société américaine Kurion pour 28,1 millions d'euros.

La trésorerie et équivalents de trésorerie s'élèvent à 5 521,4 millions d'euros, dont 212,2 millions d'euros « soumis à restriction » au 31 décembre 2016.

La hausse de la trésorerie reflète notamment l'émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) pour un montant nominal de 700 millions d'euros en mars 2016, l'émission d'une obligation d'un montant d'un milliard de renminbi (135 millions d'euros équivalents) sur le marché domestique chinois (« Panda bond ») en septembre 2016, l'émission de 1,1 milliard d'euros d'obligations en octobre 2016, le remboursement de la souche obligataire euro 2016 pour un montant nominal de 382 millions d'euros en février 2016 et la baisse des billets de trésorerie émis pour 177,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, les disponibilités sont détenues par la France à hauteur de 17,4 millions d'euros, l'Europe hors France à hauteur de 196,6 millions d'euros, le Reste du monde à hauteur de 260,8 millions d'euros, les Activités mondiales à hauteur de 161,0 millions d'euros, le segment Autres à hauteur de 229,1 millions d'euros (dont Veolia Environnement à hauteur de 95,1 millions d'euros).

Les placements des excédents de trésorerie, non remontés au niveau de Veolia Environnement, sont gérés dans le cadre des procédures définies par le Groupe. La note 8.3.2 « Gestion du risque de liquidité » donne la ventilation par nature des placements.

Au 31 décembre 2016, les équivalents de trésorerie sont détenus essentiellement par Veolia Environnement à hauteur de 4 553,2 millions d'euros dont des OPCVM monétaires pour 3 813,4 millions d'euros, et des dépôts à terme pour 736,6 millions d'euros.

La trésorerie passive est constituée des soldes créditeurs de banques et des intérêts courus et non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts momentanés.

8.1.3.2 Gestion du risque actions

Veolia Environnement détient, dans le cadre de la gestion de sa trésorerie, des parts d'OPCVM. Ces OPCVM ont le caractère d'OPCVM monétaires et ne sont pas soumis au risque action.

8.2 Juste valeur des actifs et passifs financiers

8.2.1 Principes

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39. L'évaluation à la juste valeur intègre notamment le risque de non-exécution du Groupe ou des contreparties, déterminé sur la base de probabilités de défaut issues de la table des agences de notation.

La juste valeur de tous les actifs et passifs financiers est déterminée à la clôture soit à des fins de comptabilisation soit à des fins d'informations données en annexes.

La juste valeur est déterminée, soit :

- en fonction de prix cotés sur un marché actif (niveau 1) ;
- à partir de techniques de valorisation interne faisant appel à des méthodes de calcul mathématiques usuelles intégrant des données observables sur les marchés (cours à terme, courbes de taux...), les valorisations issues de ces modèles sont ajustées afin

de tenir compte d'une évolution raisonnable du risque de crédit du Groupe ou de la contrepartie (niveau 2) ;

- iii. à partir de techniques de valorisation interne intégrant des paramètres estimés par le Groupe en l'absence de données observables (niveau 3).

Prix cotés sur un marché actif (niveau 1)

Lorsque des prix cotés sur un marché actif sont disponibles, ils sont retenus prioritairement pour la détermination de la valeur de marché. Les valeurs mobilières de placement et certains emprunts obligataires cotés sont valorisés sur cette base.

Justes valeurs déterminées à partir de modèles intégrant des données observables sur les marchés (niveau 2)

La majorité des instruments financiers dérivés (swaps, caps, floors...) est négociée sur des marchés de gré à gré sur lesquels il n'existe pas de prix cotés. Par conséquent, leur valorisation est opérée sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer ces instruments financiers.

Les valorisations calculées en interne sur les instruments dérivés font l'objet chaque semestre de contrôles de cohérence avec les valorisations transmises par nos contreparties.

La juste valeur des emprunts non cotés est calculée en actualisant les flux contractuels au taux d'intérêt du marché.

Pour les dettes et créances à moins d'un an et certaines dettes et créances à taux variable, la valeur comptable est considérée comme une approximation raisonnable de la juste valeur compte tenu des faibles délais de paiement et de règlement utilisés par le Groupe.

S'agissant de prêts et de créances à taux fixe, leur juste valeur est dépendante de l'évolution des taux d'intérêts et du risque de crédit de la contrepartie.

Les valorisations issues de ces modèles sont ajustées afin de tenir compte de l'évolution du risque de crédit du Groupe.

Justes valeurs déterminées à partir de modèles intégrant certaines données non observables (niveau 3)

Les instruments dérivés évalués sur la base de modèles internes avec certains paramètres non observables sont certains instruments dérivés sur électricité pour lesquels il n'y a pas de prix cotés sur des marchés actifs (notamment pour les options d'achat d'électricité de maturité très longue) ni de données observables sur les marchés (cours à terme des composantes matières, courbes de taux...) en particulier pour les échéances éloignées.

8.2.2 Actifs financiers

Les tableaux ci-dessous présentent la valeur nette comptable et la juste valeur des actifs financiers du Groupe, regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 7, au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016									
(en millions d'euros)	Note	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Catégories d'actifs financiers à la juste valeur			Juste valeur	Mode de détermination de la juste valeur		
			Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Actifs à la juste valeur par le compte de résultat consolidé		Total	Niveau 1	Niveau 2
Titres de participations non consolidés		88,0	88,0	-	-	88,0	-	88,0	-
Actifs financiers opérationnels courants et non courants	Note 5.4	1 695,7	-	1 695,7	-	1 991,0	-	1 991,0	-
Autres actifs financiers non courants	Note 8.1.2	385,6	24,7	360,9	-	385,6	-	385,6	-
Créances clients	Note 5.3	6 528,2	-	6 528,2	-	6 528,2	-	6 528,2	-
Autres créances d'exploitation courantes	Note 5.3	448,1	-	448,1	-	448,1	-	448,1	-
Autres actifs financiers courants	Note 8.1.2	284,7	7,2	277,5	-	284,7	-	284,7	-
Instruments dérivés courants et non courants	Note 8.3	121,6	-	-	121,6	121,6	-	121,6	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8.1.3	5 521,4	-	-	5 521,4	5 521,4	4 678,3	843,1	-
TOTAL		15 073,3	119,9	9 310,4	5 643,0	15 368,6	4 678,3	10 690,3	-

La trésorerie et les équivalents de trésorerie de niveau 2 sont principalement composés de titres de créances négociables et de dépôts à terme.

8.2.3 Passifs financiers

Les tableaux ci-dessous présentent la valeur nette comptable et la juste valeur des passifs financiers regroupés selon les catégories définies par la norme IFRS 7, au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016									
	Valeur dans l'état de la situation financière consolidée	Catégories de passifs financiers à la juste valeur			Juste valeur	Mode de détermination de la juste valeur			
		Passifs au coût amorti	Passifs à la juste valeur par le compte de résultat consolidé	Passifs à la juste valeur par le compte de résultat consolidé et détenus à des fins de transaction		Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
(en millions d'euros)	Note	Total							
Emprunts et autres passifs financiers									
Emprunts obligataires non courants	Note 8.1.1	7 705,5	7 705,5	-	-	9 715,1	9 582,5	132,6	-
Dettes financières non courantes	Note 8.1.1	638,5	638,5	-	-	673,1	-	673,1	-
Dettes financières courantes	Note 8.1.1	4 759,7	4 759,7	-	-	4 759,7	-	4 759,7	-
Trésorerie passive	Note 8.1.3	246,8	246,8	-	-	246,8	-	246,8	-
Dettes fournisseurs	Note 5.3	4 327,7	4 327,7	-	-	4 327,7	-	4 327,7	-
Passifs du domaine concédé courants et non courants	Note 5.5	1 519,0	1 519,0	-	-	1 519,0	-	1 519,0	-
Instruments dérivés courants et non courants	Note 8.3	240,4	-	240,4	-	240,4	-	191,5	48,9
Autres dettes d'exploitation	Note 5.3	3 990,4	3 990,4	-	-	3 990,4	-	3 990,4	-
TOTAL		23 428,0	23 187,6	240,4	-	25 472,2	9 582,5	15 840,8	48,9

8.2.4 Compensation des actifs et passifs financiers

Au 31 décembre 2016, les seuls actifs et/ou passifs financiers faisant l'objet d'accords de compensation globale exécutoire sont les dérivés gérés dans le cadre de contrats ISDA ou EFET. Ces instruments ne sont compensables qu'en cas de défaut d'une des parties au contrat. Ils ne sont par conséquent pas compensés comptablement.

Au 31 décembre 2016, ces dérivés sont comptabilisés à l'actif pour un montant de 121,6 millions d'euros et au passif pour un montant de 240,4 millions d'euros dans l'état de la situation financière consolidée du Groupe.

d'investissements. Certaines opérations conformes à la politique de gestion des risques de taux et de change du Groupe ne répondant pas aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisées comme des instruments à des fins de transaction.

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée. Sauf exception détaillée ci-dessous, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat consolidé. Les justes valeurs des dérivés sont estimées à partir des modèles de valorisations communément utilisés prenant en compte les données issues des marchés actifs.

Les gains et pertes nets des instruments à la juste valeur par le compte de résultat consolidé correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture selon trois types de relations de couverture : de juste valeur, de flux de trésorerie ou d'investissement net dans une activité à l'étranger :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé, ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif, qui est attribuable à un risque particulier, notamment les risques de taux et de change et qui affecterait le résultat net présenté ;

8.3 Risques de marché et instruments financiers

Instruments dérivés

Le Groupe utilise principalement des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt résultant de ses activités opérationnelles, financières et

- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue (par exemple une vente ou un achat attendu) et qui affecterait le résultat net présenté ;
- la couverture d'un investissement net à l'étranger couvre l'exposition au risque de change de l'actif net (y compris les prêts considérés comme faisant partie de l'investissement) de l'activité à l'étranger (IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères »).

La comptabilité de couverture d'un actif, d'une dette, d'un engagement ferme, d'un flux de trésorerie ou d'un investissement net à l'étranger est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine puis par la vérification régulière de la corrélation entre la variation de la valeur de marché de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert. La fraction inefficace de la couverture est systématiquement enregistrée en résultat.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée dans l'état de la situation financière consolidée à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat consolidé, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité ;
- pour les couvertures de flux de trésorerie, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en autres éléments du résultat global, la variation de juste valeur du sous-jacent n'étant pas enregistrée dans l'état de la situation financière consolidée. La variation de valeur de la part inefficace est comptabilisée quant à elle en résultat. Les montants enregistrés en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat du ou des mêmes périodes que celles au cours desquelles l'actif acquis ou le passif émis affecte le résultat ;
- pour les couvertures d'un investissement net, la partie des profits ou des pertes sur l'instrument de couverture qui est considérée comme efficace est comptabilisée en autres éléments du résultat global dans les écarts de conversion, la partie inefficace est comptabilisée dans le compte de résultat consolidé. Le profit ou la perte inscrit dans les écarts de conversion est comptabilisé en résultat lors de la sortie de l'investissement à l'étranger.

Dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une composante d'un contrat qui répond à la définition d'un instrument dérivé et dont les caractéristiques économiques ne sont pas étroitement liées à celle du contrat hôte. Un dérivé incorporé doit être séparé de son contrat hôte et comptabilisé selon les règles applicables aux dérivés si et seulement si les trois conditions suivantes sont remplies :

- les caractéristiques économiques et les risques du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques économiques et aux risques du contrat hôte ;

- le dérivé incorporé respecte la définition d'un dérivé selon la norme IAS 39 ;
- le contrat composé n'est pas évalué à la juste valeur avec comptabilisation des variations de juste valeur par le biais du compte de résultat consolidé.

Achats/ventes de matières premières

Ces contrats d'achats/ventes sont généralement traités en dehors du champ d'application d'IAS 39 (traitement *own-use*), à l'exception de certaines opérations spécifiques sur le charbon et l'électricité. Pour ces opérations spécifiques, la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est systématiquement privilégiée.

Les options et contrats d'achat et de vente à terme avec livraison physique sont considérés comme exclus du champ d'application de la norme IAS 39 dès lors qu'ils ont été conclus à des fins d'usage propre (« *exception for own-use* »).

Cette qualification est démontrée lorsque les conditions suivantes sont réunies :

- les volumes achetés ou vendus au titre de ces contrats correspondent à des besoins d'exploitation de la filiale ;
- les contrats ne donnent pas lieu à un règlement net au sens de la norme IAS 39 et, en particulier, une livraison physique intervient systématiquement ;
- les contrats ne sont pas assimilables à des ventes d'options au sens de la norme IAS 39.

Certaines filiales effectuent des transactions sur l'électricité (contrats à terme, options) qui sont comptabilisées comme des instruments financiers dérivés, conformément à la norme IAS 39.

Les instruments entrant dans le champ d'application de la norme IAS 39 sont des instruments dérivés et sont évalués à leur juste valeur, calculée avec des modèles le plus souvent établis à partir de données. La variation de juste valeur est comptabilisée en résultat opérationnel. L'impact net du dénouement des opérations est enregistré en Chiffre d'affaires.

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe est exposé aux risques financiers détaillés ci-après :

- les risques de marché présentés :
 - risque de taux d'intérêt (couverture de juste valeur de taux, couverture de flux de trésorerie et dérivés de taux non qualifiés de couverture),
 - risque de change (couverture des investissements nets à l'étranger, couverture des expositions de change bilantielles par des dérivés non qualifiés de couverture, dérivés incorporés, exposition globale au risque de change),
 - risque sur matières premières (risque sur carburants, combustibles et électricité, risque sur droit d'émission de gaz à effet de serre) ;
- le risque de liquidité ;
- le risque de crédit.

Le risque action est détaillé dans les notes 8.1.3.2 et 9.2.2.2.

8.3.1 Gestion des risques de marchés

Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire ses expositions aux risques de taux d'intérêt, de change et de matières premières.

La juste valeur dans l'état de la situation financière consolidée des instruments financiers dérivés est la suivante :

(en millions d'euros)	Notes	Au 31 décembre 2015 retraité		Au 31 décembre 2016	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Instruments dérivés de taux	8.3.1.1	51,0	8,2	13,2	31,9
Couvertures de juste valeur		12,2	-	9,6	9,3
Couvertures de flux de trésorerie		34,8	0,5	-	14,1
Dérivés non qualifiés de couverture		4,0	7,7	3,6	8,5
Instruments dérivés de change	8.3.1.2	70,9	123,8	86,6	148,0
Couvertures d'investissements nets		5,1	21,1	18,6	12,7
Couvertures de juste valeur		9,4	26,6	17,4	27,7
Couvertures de flux de trésorerie		2,2	2,6	1,5	1,5
Dérivés non qualifiés de couverture		54,2	73,5	49,1	106,1
Instruments dérivés de matières premières	8.3.1.3	9,8	70,3	21,8	60,5
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS		131,7	202,3	121,6	240,4
Dont instruments dérivés non courants		58,9	114,7	43,2	122,4
Dont instruments dérivés courants		72,8	87,6	78,4	118,0

Les justes valeurs des instruments dérivés inscrites dans l'état de la situation financière consolidée et leur mode de détermination (selon la description présentée en note 8.2.1) se répartissent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2016		Niveau 2 (en %)		Niveau 3 (en %)	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Instruments dérivés de taux	13,2	31,9	100,0 %	100,0 %	-	-
Instruments dérivés de change	86,6	148,0	100,0 %	100,0 %	-	-
Instruments dérivés de matières premières	21,8	60,5	100,0 %	19,2 %	-	80,8 %
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	121,6	240,4	100,0 %	79,6 %	0,0 %	20,4 %

Les instruments dérivés évalués sur la base de modèles internes avec certains paramètres non observables sont notamment des instruments dérivés sur électricité (cf. note 8.3.1.3) pour lesquels il n'y a pas de prix cotés sur des marchés actifs (notamment

pour les options d'achats d'électricité de maturité très longue), ni de données observables sur les marchés (cours à terme des composantes matières) en particulier pour les échéances éloignées. Les paramètres sont alors estimés par les experts de Veolia.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité		Niveau 2 (en %)		Niveau 3 (en %)	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Instruments dérivés de taux	51,0	8,2	100,0 %	100,0 %	-	-
Instruments dérivés de change	70,9	123,8	100,0 %	100,0 %	-	-
Instruments dérivés de matières premières	9,8	70,3	18,4 %	25,0 %	81,6 %	75,0 %
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	131,7	202,3	94,0 %	73,9 %	6,0 %	26,1 %

8.3.1.1 Gestion du risque de taux d'intérêt

La structure de financement du Groupe expose naturellement celui-ci aux risques de variation des taux d'intérêt. Ainsi, la position de trésorerie couvre les dettes à taux variables impactant les résultats financiers en fonction de l'évolution des taux d'intérêt.

La dette à court terme est principalement indexée sur des indices de taux court (Eonia pour le programme de billets de trésorerie et Euribor/Libor pour les principales autres lignes de dette court terme). La dette moyen et long terme du Groupe est composée de dettes à taux fixe et à taux variable.

Le Groupe gère une position taux fixe/taux variable par devise afin de limiter l'impact des variations d'intérêts sur son résultat tout en optimisant le coût de sa dette, et utilise pour cela des instruments fermes et optionnels d'échanges de taux d'intérêt.

Ces contrats d'échange de taux utilisés peuvent être désignés comme instrument de couverture dans une relation de couverture de juste valeur ou de flux futurs de trésorerie.

Le tableau ci-dessous présente l'exposition au risque de taux de la dette brute (définie comme étant la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes et de la trésorerie passive) avant et après couverture économique.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité		Au 31 décembre 2016	
	Encours	% dette totale	Encours	% dette totale
Taux fixe	7 579,5	61,4 %	9 082,5	68,1 %
Taux variable	4 766,4	38,6 %	4 263,0	31,9 %
Dette brute avant couverture	12 345,9	100,0 %	13 345,5	100,0 %
Taux fixe	7 754,6	62,8 %	8 260,5	61,9 %
Taux variable	4 586,4	37,2 %	5 090,0	38,1 %
Dette brute après couverture et réévaluation à la juste valeur des dettes à taux fixe	12 341,0	100,0 %	13 350,5	100,0 %
Imputation de la juste valeur des dérivés de couverture (actifs)/passifs	4,9		-5,0	
DETTE BRUTE AU COÛT AMORTI	12 345,9		13 345,5	

Au 31 décembre 2016, la dette brute totale après couverture est à taux fixe à hauteur de 61,9 % et à taux variable à hauteur de 38,1 %.

Au 31 décembre 2016, le Groupe dispose d'une trésorerie et équivalents de trésorerie de 5 521,4 millions d'euros dont la rémunération est indexée pour l'essentiel sur les taux variables.

Le Groupe gère son exposition aux variations de taux d'intérêt à partir de la dette financière brute à taux variable nette des disponibilités.

La position nette variable du Groupe après prise en compte des instruments de couverture de la dette (position passive) est de 358,4 millions d'euros dont 1 789,6 millions à moins d'un an, -108,4 millions d'euros de 1 à 5 ans et -1 322,8 millions à plus de 5 ans.

Couverture de juste valeur de taux

Le risque de variation de valeur de la dette est couvert par des swaps prêteurs taux fixes – emprunteurs taux variables qui correspondent à des opérations de variabilisation de dettes obligataires (cf. note 8.1.1.1).

Les swaps qualifiés de couverture de juste valeur représentent un encours notionnel de 1 366,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 204,4 millions d'euros au 31 décembre 2015, avec une juste valeur nette de 0,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 12,2 millions d'euros au 31 décembre 2015, inscrite dans l'état de la situation financière consolidée qui se décompose comme suit :

Swaps prêteur taux fixe/ emprunteur taux variable (en millions d'euros)	Montant notionnel des contrats par date de maturité			Juste valeur des dérivés		
	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des Actifs	Total des passifs
Au 31 décembre 2016	1 366,8	-	116,8	1 250,0	9,6	9,3
Au 31 décembre 2015 retraité	204,4	68,1	136,2	-	12,2	-

La variation du montant nominal du portefeuille de couverture de juste valeur s'explique principalement par :

- la mise en place de nouvelles opérations, pour un montant de 1 250 millions d'euros, en couverture des EMTN en euros à maturité 2027 et 2028 ;

- l'arrivée à échéance de swaps en couverture de l'EMTN en livre sterling 2037 ainsi que de l'effet change sur les nominaux des swaps libellés en livre sterling pour un total de -87,6 millions d'euros.

La variation de la juste valeur des swaps de variabilisation s'explique pour l'essentiel par la baisse de valeur des swaps mis en place en 2016 ainsi que par la dépréciation de la livre sterling face à l'euro.

Couverture de flux de trésorerie de taux

Swaps prêteur taux variable/emprunteur taux fixe/achats de caps (en millions d'euros)	Montant notionnel des contrats par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Au 31 décembre 2016	560,9	-	-	560,9	-	14,1
Au 31 décembre 2015 retraité	1 359,2	5,4	350,0	1 003,8	34,8	0,5

La variation du montant nominal du portefeuille de couverture de flux de trésorerie s'explique principalement par :

- le déboucement anticipé de swaps en couverture d'une émission future pour un montant de 500 millions d'euros ;
- la déqualification de swaps de fixation en couverture d'une dette comportant un taux plancher pour un montant de 350 millions d'euros.

Le montant inscrit directement dans les capitaux propres, part du Groupe, au titre des dérivés de taux en couverture de flux de trésorerie s'élève à -9,9 millions d'euros après prise en compte de l'impôt au 31 décembre 2016.

Les flux contractuels associés aux swaps de taux sont payés de façon simultanée aux flux contractuels des emprunts à taux variables et le

montant différé en autres éléments du résultat global est reconnu en résultat sur la période où le flux d'intérêt de la dette impacte le résultat.

La variation de la juste valeur des swaps de fixation s'explique pour l'essentiel par la variation du portefeuille (déboucement anticipé et déqualification) pour un montant de -17,2 millions d'euros et par la baisse de valeur de swaps encore en portefeuille pour -31,1 millions d'euros.

Dérivés de taux non qualifiés de couverture

Un certain nombre d'instruments financiers dérivés n'ont pas été qualifiés de couverture au regard de la norme IAS 39. Le Groupe considère néanmoins que ces opérations ne présentent pas de caractère spéculatif et sont nécessaires à la gestion efficace de son exposition au risque de taux d'intérêt.

(en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2016				Juste valeur des dérivés	
	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Total instruments financiers fermes	2 358,6	-	2 304,4	54,2	3,6	8,5
Total instruments financiers optionnels	-	-	-	-	-	-
TOTAL DÉRIVÉS DE TAUX NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE	2 358,6	-	2 304,4	54,2	3,6	8,5

La variation du montant du portefeuille de dérivés de taux non qualifiés de couverture entre 2015 et 2016 s'explique principalement par :

- l'arrivée à échéance d'environ 3 028 millions d'euros d'instruments financiers à court terme en couverture des placements de Trésorerie ;

- la mise en place de nouvelles opérations en couverture des placements de Trésorerie pour un total de 1 838 millions d'euros ;
- la mise en place de nouvelles opérations de couverture économique mais non qualifiables comptablement pour un montant total de 450 millions d'euros.

Pour rappel, l'analyse au 31 décembre 2015 est la suivante :

(en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2015				Juste valeur des dérivés	
	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Total instruments financiers fermes	3 098,0	3 036,5	-	61,5	4,0	7,7
Total instruments financiers optionnels	-	-	-	-	-	-
TOTAL DÉRIVÉS DE TAUX NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE	3 098,0	3 036,5	-	61,5	4,0	7,7

8.3.1.2 Gestion du risque de change

Les activités internationales que le Groupe exerce génèrent des flux dans de nombreuses devises.

La trésorerie centrale du Groupe gère le risque de change de façon centralisée dans le cadre de limites fixées par le directeur financier.

Le risque de change, tel que défini par la norme IFRS 7, est principalement généré par :

- les opérations d'achats et de ventes de biens et services en devise liées à l'exploitation et les couvertures associées (change à terme, par exemple). Le Groupe est peu exposé au risque de change transactionnel. En effet, les activités du Groupe sont réalisées par des filiales qui opèrent dans leur propre pays et dans leur propre devise. Leur exposition au risque de change est donc naturellement limitée ;
- les actifs et passifs financiers en devise dont les prêts/emprunts en devises et les couvertures économiques associées (swap de change par exemple). Les implantations à l'étranger conduisent à mettre en place des financements en devises locales. Dans le cadre du financement intra-groupe, ces lignes de crédit

peuvent générer un risque de change. C'est pourquoi, pour en limiter l'impact, Veolia a développé une politique visant à adosser des financements en devises ou des dérivés de change à des créances intra-groupes libellées dans la même devise. La stratégie de couverture de l'exposition patrimoniale du Groupe consiste principalement à couvrir certains investissements nets à l'étranger et à s'assurer que chaque société du Groupe n'a pas de position bilantielle de change significative pouvant entraîner une forte volatilité du résultat de change ;

- Les investissements dans des filiales étrangères matérialisés par la conversion des comptes impactant les réserves de conversion.

Risque de conversion

Étant donné sa présence internationale, la conversion des comptes de résultat des filiales étrangères du Groupe est sensible aux variations de change.

Le tableau ci-dessous récapitule la sensibilité de certains agrégats du compte de résultat consolidé du Groupe à une variation de plus ou moins 10 % des parités de change face à l'euro, liée à la conversion des comptes des filiales libellées en devise étrangère.

(en millions d'euros)	Contribution aux comptes consolidés									Sensibilité à une variation de :	
	Euro	Livre Sterling	Dollar US	Zloty polonais	Couronne tchèque	Dollar australien	Renminbi chinois	Autres devises	Total	10 %	-10 %
Chiffre d'affaires	12 113,0	2 180,0	2 264,5	903,9	1 002,3	967,9	591,3	4 367,3	24 390,2	1 311,3	-1 072,3
Résultat opérationnel	182,3	186,4	136,9	94,9	151,6	45,8	143,0	228,7	1 169,6	107,3	-87,8

Risque de change sur le coût de financement

Les implantations à l'étranger conduisent à mettre en place des financements en devises locales.

Les dettes en devises étrangères portées par la société mère Veolia Environnement SA sont généralement couvertes soit par des instruments dérivés soit adossées à des actifs dans la même devise.

Le coût de financement du Groupe, soit -423,6 millions d'euros équivalents au 31 décembre 2016, est principalement libellé en EUR (53 %), GBP (13 %), USD (9 %), CNY (4 %), PLN (4 %) et ARS (3 %).

Une appréciation de 10 % des principales devises auxquelles le Groupe est exposé (GBP, USD, PLN, ARS et CNY) face à l'euro entraînerait une hausse du coût de financement de 16,2 millions d'euros et une dépréciation de 10 % entraînerait une baisse du coût de financement de 13,2 millions d'euros.

Risque de change et de conversion dans l'état de la situation financière consolidée

De par sa présence internationale, l'état de la situation financière consolidée du Groupe est sensible aux variations de change. Une variation de l'euro affecte la conversion dans la situation financière consolidée des actifs de filiales libellés en devise étrangère.

Face aux actifs les plus significatifs, le Groupe a émis de la dette dans les devises concernées. Les principaux actifs nets du Groupe se situent aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en Chine, en Pologne et en République Tchèque.

Une appréciation de 10 % des principales devises des pays ci-dessus face à l'euro entraînerait une hausse de l'actif net de 462 millions d'euros et une dépréciation de 10 % une baisse des actifs nets de 378 millions d'euros.

Couverture des investissements nets à l'étranger

Les instruments financiers qualifiés de « couverture d'un investissement net » se décomposent, par nature, de la façon suivante :

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2016 par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Swaps emprunteurs devises	602,0	549,4	-	52,6	10,9	5,4
Instruments optionnels	409,6	409,6	-	-	3,1	1,5
Dérivé incorporé (vente à terme)	26,3	19,7	6,6	-	-	2,1
Cross currency swaps	244,7	93,9	90,8	60,0	4,6	3,7
Total dérivés de change	1 282,6	1 072,6	97,4	112,6	18,6	12,7
Emprunts USD	379,5	-	-	379,5	N/A	N/A
Emprunts CNY	8,3	-	8,3	-	N/A	N/A
Total financements	387,8	-	8,3	379,5	N/A	N/A
TOTAL	1 670,4	1 072,6	105,7	492,1	18,6	12,7

Les swaps de change susmentionnés sont de durée courte mais ils sont en général renouvelés à l'échéance, en attente d'un financement dans la devise du pays considéré et de durée appropriée.

La variation de juste valeur par rapport au 31 décembre 2015 s'explique pour l'essentiel par l'impact de la variation de juste valeur du cross currency swap euro/renminbi chinois pour +10,4 millions d'euros ainsi que par les variations de juste valeur des swaps emprunteurs en yen japonais et en renminbi chinois pour +11 millions d'euros.

Les prêts et créances intra-groupes faisant partie d'un investissement à l'étranger (IAS 21) font l'objet d'une couverture quasi-systématique par un financement externe en devises ou *via* des dérivés de change (cross currency swap, change à terme) répondant aux critères de qualification imposés par la norme IAS 39. Les écarts de change remontés en réserve de conversion au titre des instruments de couverture sont symétriquement inverses aux écarts de change

constatés en réserves de conversion au titre des créances faisant partie de l'investissement net sauf dans les cas où :

- le prêt intra-groupe faisant partie de l'investissement net à l'étranger ne fait pas l'objet d'une couverture ;
- il existe une inefficacité de la couverture provenant de la différence entre le montant nominal de la couverture et le montant de l'actif net couvert ;
- seul l'actif net de la filiale à l'étranger (hors prêt faisant partie de l'investissement net) fait l'objet d'une couverture.

Les écarts de change enregistrés en réserve de conversion Groupe, au 31 décembre 2016, pour un montant de -83,7 millions d'euros s'expliquent principalement par la variation de l'effet change provenant de la couverture des investissements en :

- dollar américain pour +19,2 millions d'euros ;
- dollar de Hong-Kong pour -16,0 millions d'euros ;
- dollar australien pour -21,5 millions d'euros ;
- renminbi chinois pour -59,8 millions d'euros.

Pour rappel, l'analyse au 31 décembre 2015 est la suivante :

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2015 retraité par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Swaps emprunteurs devises	886,2	833,6	-	52,6	2,4	7,0
Instruments optionnels	406,4	406,4	-	-	2,7	2,6
Dérivé incorporé (vente à terme)	45,4	19,1	26,3	-	-	2,8
Cross currency swaps	244,5	93,7	90,8	60,0	-	8,7
Total dérivés de change	1 582,5	1 352,8	117,1	112,6	5,1	21,1
Emprunts USD	367,4	-	-	367,4	N/A	N/A
Total financements	367,4	-	-	367,4	N/A	N/A
TOTAL	1 949,9	1 352,8	117,1	480,0	5,1	21,1

Couverture de juste valeur de change

Les instruments financiers qualifiés de « couverture de juste valeur » se décomposent, par nature, de la façon suivante :

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2016 par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Achats à terme	183,8	166,9	16,9	-	12,0	0,8
Ventes à terme	518,7	476,6	42,1	-	5,4	26,9
DÉRIVÉS DE CHANGE : COUVERTURE DE JUSTE VALEUR					17,4	27,7

Les couvertures de juste valeur ci-dessus concernent pour l'essentiel des couvertures de change dans le cadre de contrats de construction d'usines de traitement d'eau ou de traitement de boue par incinération.

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2015 retraité par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Achats à terme	143,5	133,7	9,8	-	7,7	5,0
Ventes à terme	450,7	377,5	73,2	-	1,7	21,6
DÉRIVÉS DE CHANGE : COUVERTURE DE JUSTE VALEUR				-	9,4	26,6

Couverture de flux de trésorerie de change

Les instruments financiers qualifiés de « couverture de flux de trésorerie » se décomposent, par nature, de la façon suivante :

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2016 par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Achats à terme	46,1	39,6	6,5	-	0,6	0,4
Ventes à terme	67,9	63,5	4,4	-	0,9	1,0
DÉRIVÉS DE CHANGE : COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE					1,5	1,4

Les couvertures de flux de trésorerie ci-dessus relèvent pour l'essentiel d'opérations relatives à des achats/ventes à terme de devises différentes de la devise fonctionnelle des entités considérées pour des besoins liés à leur activité propre.

Il s'agit notamment de couvertures prises dans le cadre de Private Finance Initiative (PFI) au Royaume-Uni et de couvertures de change liées aux achats et ventes de matières premières en Europe centrale.

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2015 retraité par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Achats à terme	41,1	37,9	3,2	-	0,6	0,3
Ventes à terme	138,9	101,5	37,4	-	1,6	2,3
DÉRIVÉS DE CHANGE : COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE				-	2,2	2,6

Couverture des expositions de change dans l'état de la situation financière consolidée par des dérivés non qualifiés de couverture

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2016 par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Swaps prêteurs et achats à terme	1 903,7	1 900,0	3,7	-	27,9	5,3
Swaps emprunteurs et ventes à terme	5 415,1	5 409,6	5,5	-	21,2	82,3
Options de change	-	-	-	-	-	-
Dérivés incorporés	68,5	21,3	47,2	-	-	18,6
DÉRIVÉS DE CHANGE NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE					49,1	106,2

Le portefeuille de dérivés de change ci-dessus est principalement contracté par Veolia Environnement dans le but de couvrir un endettement net en devises (constitué d'emprunts en devises ainsi que des prêts et emprunts intra-groupes en devises).

Nature des instruments financiers (en millions d'euros)	Montants notionnels au 31 décembre 2015 retraité par date de maturité				Juste valeur des dérivés	
	Montant	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total des actifs	Total des passifs
Swaps prêteurs et achats à terme	1 693,5	1 689,8	3,7	-	8,1	13,9
Swaps emprunteurs et ventes à terme	5 333,9	5 330,7	3,2	-	46,1	33,7
Options de change	-	-	-	-	-	-
Dérivés incorporés	87,4	19,0	68,4	-	-	25,9
DÉRIVÉS DE CHANGE NON QUALIFIÉS DE COUVERTURE					54,2	73,5

8.3.1.3 Gestion du risque sur matières premières

Dans le cadre de ses activités de collecte, le Groupe peut avoir recours à des contrats d'achats fermes de carburant (qualifiés d'« own use ») ainsi qu'à des instruments dérivés.

Le Groupe a également souscrit des contrats à long terme d'achats de gaz, de charbon, d'électricité et de biomasse visant à sécuriser ses approvisionnements. Dans la majorité des cas, ces engagements sont réciproques, les tiers concernés ayant une obligation de livrer les quantités négociées dans ces contrats et le Groupe de les enlever.

Dans le cadre des activités de ventes d'électricité sur les marchés de gros, le Groupe peut être amené à souscrire des ventes à terme d'électricité visant à sécuriser la production future (avec des maturités n'excédant pas 3 ans).

Les prix des matières de type carburants/combustibles ou encore électricité connaissent des variations qui peuvent être sensibles. Les contrats long terme établis par Veolia comprennent généralement

des clauses de révision de prix et/ou d'indexation qui permettent de répercuter l'essentiel de la hausse des coûts des matières premières ou des carburants et combustibles sur les prix des prestations vendues aux clients, même si cette répercussion peut se faire parfois avec un décalage dans le temps.

Néanmoins, dans le cadre de la gestion de leurs approvisionnements et de l'optimisation de leurs coûts ou de la couverture d'une production future, certaines filiales du Groupe, selon leurs activités, peuvent être amenées à s'engager dans des contrats d'achat et de vente à terme de matières ou encore à mettre en place des dérivés permettant de figer les coûts des approvisionnements ou les prix de vente de matières premières produites (électricité).

Au 31 décembre 2016, la juste valeur des instruments dérivés sur matières premières ressort respectivement à 21,8 millions d'euros à l'actif et à 60,5 millions d'euros au passif. La variation de juste valeur par rapport au 31 décembre 2015 est de +21,8 millions d'euros et s'explique pour l'essentiel par la hausse de la juste valeur de nos instruments dérivés d'achats de gaz et de charbon suite aux hausses des prix forward de ces matières premières sur l'exercice.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité		Au 31 décembre 2016	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Instruments dérivés matières premières	9,8	70,3	21,8	60,5
Électricité	9,6	55,7	11,7	59,0
Produits pétroliers	-	1,3	-	-
CO ₂	-	-	-	-
Charbon*	0,2	7,1	8,9	1,3
Gaz*	-	6,2	1,2	0,2
Autres	-	-	-	-

* Pour l'essentiel, les opérations liées au Gaz et au Charbon suite aux hausses des prix forward de ces matières premières sur l'exercice.

La ventilation de ces instruments dérivés par type de couverture s'établit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité		Au 31 décembre 2016	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Instruments de dérivés matières premières	9,8	70,3	21,8	60,5
Couverture de juste valeur	-	-	-	-
Couverture de flux de trésorerie	0,2	14,1	8,9	0,8
Dérivés non qualifiés de couverture	9,6	56,2	12,9	59,7

Risque électricité

(en millions d'euros)	Montant notionnel des contrats au 31 décembre 2016 par date de maturité			
	Montant total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Instruments d'achat d'électricité :				
• en Gwh	6 682	1 153	2 761	2 768
• en M€	203	36	86	81
Instruments de vente d'électricité :				
• en Gwh	1 521	1 022	499	0
• en M€	44	30	14	0

Les instruments dérivés d'achat et de vente d'électricité ont une valeur de marché de -13 millions d'euros (sur la base des hypothèses de valorisation de clôture) à échéance 2017 et à hauteur de -35,0 millions d'euros sur le reste de l'horizon temporel. Ces opérations sont enregistrées au bilan pour leur juste valeur définie sur la base de cours cotés des matières premières pour les maturités

proches et en utilisant des modèles internes avec des paramètres non observables en l'absence de marché liquide.

Une variation à la hausse ou à la baisse de 10 % du cours de l'électricité (toutes choses égales par ailleurs) aurait un impact en résultat de +4,1 millions d'euros et de -3,3 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Montant notionnel des contrats au 31 décembre 2015 retraité par date de maturité			
	Montant total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Instruments d'achat d'électricité :				
• en Gwh	7 516	1 097	3 651	2 768
• en M€	229	35	111	83
Instruments de vente d'électricité :				
• en Gwh	1 828	1 150	678	-
• en M€	60	39	21	-

Gaz à effet de serre

Comme décrit dans le chapitre 1 section 1.6. du document de référence, l'augmentation des gaz à effet de serre dans l'atmosphère a amené certains États et la communauté internationale à mettre en place des dispositifs réglementaires pour en limiter la progression.

Dans le cadre de la réglementation européenne, chaque année, le bilan des émissions réelles est établi et donne lieu à restitution des droits correspondants. Le Groupe est amené à acheter ou à vendre des droits selon que ses émissions sont supérieures ou inférieures à ses allocations.

En l'absence de dispositions IFRS spécifiques, le Groupe a retenu le traitement comptable dit de « *net liability approach* » qui consiste à reconnaître un passif à la clôture si les émissions réelles excèdent les quotas détenus conformément à la norme IAS 37.

Les quotas, sont gérés comme un coût de production et à ce titre ils sont reconnus en stocks :

- pour une valeur nulle lorsqu'ils sont reçus à titre gratuit ;
- à leur coût d'acquisition s'ils sont acquis à titre onéreux sur le marché.

Les consommations de ces stocks sont reconnues sur la base d'un coût unitaire moyen pondéré.

Les opérations relatives à ces quotas, réalisées sur le marché à terme, sont généralement traitées en dehors du champ d'application d'IAS 39 (traitement *own-use*), à l'exception de certaines opérations spécifiques liées à la couverture des activités de production d'électricité.

Le bilan de l'année 2016 est le suivant :

Volumes (en milliers de tonnes)	Au 1 ^{er} janvier 2016	Variation de périmètre	Attributions	Acquisitions/ Cessions Annulations	Consommations	Au 31 décembre 2016
TOTAL	1 852	0	4 084	3 128	-8 371	693

Les allocations gratuites restant à recevoir au titre de la phase III du Système d'Échange de Quotas d'Émissions entre 2017 et 2020 sont estimées à 52,3 millions d'euros pour le Groupe sur la base d'une valorisation au cours spot du 31 décembre 2016.

8.3.2 Gestion du risque de liquidité

La gestion opérationnelle de la liquidité et le financement sont assurés par la Direction Financements et Trésorerie. Cette gestion

se passe par la centralisation des financements significatifs dans le but d'optimiser la liquidité et la trésorerie.

Le Groupe se finance à travers les marchés obligataires internationaux, les marchés des placements privés internationaux, le marché du billet de trésorerie ainsi que sur le marché du crédit bancaire (cf. note 8.1.1.3 « Dettes financières non courantes et courantes »).

8.3.2.1 Échéancier des passifs financiers

Au 31 décembre 2016, les flux contractuels non actualisés sur l'endettement financier net (sur la valeur nominale) par date de maturité sont les suivants :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2016		Échéancier des flux contractuels non actualisés					Au-delà de 5 ans
	Valeur comptable	Total des flux contractuels non actualisés	2017	2018	2019	2020	2021	
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	8 997,2	9 072,9	1 291,7	479,9	607,0	440,6	1 348,5	4 905,2
Autres dettes	4 353,3	4 142,1	3 714,7	123,8	86,7	54,2	40,2	122,5
Dettes financières brutes hors coût amorti et effet des dérivés de couverture	13 350,5	13 215,0	5 006,4	603,7	693,7	494,8	1 388,7	5 027,7
Impact des dérivés de couverture de la dette	-5,0							
Dettes financières brutes	13 345,5							
Trésorerie et équivalent trésorerie	-5 521,4							
Actifs liquides et actifs financiers liés au financement	-13,0							
Endettement financier net	7 811,1							

(1) Hors coût amorti et effet des dérivés de couverture de la dette.

8.3.2.2 Positions de liquidité nette

Le détail des liquidités nettes dont le Groupe disposait au 31 décembre 2016 est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Veolia Environnement		
Crédit syndiqué MT non tiré	3 000,0	3 000,0
Lignes de crédit bilatérales MT non tirées	925,0	925,0
Lignes de crédit bilatérales CT non tirées	-	-
Ligne de lettres de crédit	49,3	8,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 297,6	4 648,4
Filiales		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	878,7	873,0
TOTAL DES LIQUIDITÉS	8 150,6	9 454,6
Dettes courantes et trésorerie passive		
Dettes courantes	4 000,1	4 759,7
Trésorerie passive	318,6	246,8
TOTAL DES DETTES COURANTES ET TRÉSORERIE PASSIVE	4 318,7	5 006,5
TOTAL DES LIQUIDITÉS NETTES DES DETTES COURANTES ET TRÉSORERIE PASSIVE	3 831,9	4 448,1

Au 31 décembre 2016, Veolia disposait d'une liquidité totale de 9,5 milliards d'euros dont 5,5 milliards prennent la forme de disponibilités et équivalents de trésorerie.

Au 31 décembre 2016, les équivalents de trésorerie sont principalement détenus par Veolia Environnement (4 553,2 millions d'euros). Ils se composent principalement d'OPCVM monétaires pour 3 813,4 millions d'euros et des dépôts à terme pour 736,6 millions d'euros.

Confirmation de la perspective de crédit

Sur l'exercice 2016, S&P et Moody's ont confirmé la notation de crédit de Veolia, respectivement à A2/BBB avec une perspective stable, et P-2/Baa1 également à perspective stable.

Refinancement des lignes de liquidité multidevises

Le 6 novembre 2015, Veolia a signé un nouveau crédit syndiqué multidevises pour un montant de 3 milliards d'euros, à échéance

2020, étendu à 2021 en octobre 2016 et pouvant être étendu jusqu'en 2022 avec une possibilité de tirage en devises d'Europe de l'Est et en renminbi.

Ce crédit syndiqué vient en remplacement des deux crédits syndiqués qui avaient été mis en place en 2011 : l'un multidevises d'un montant de 2,5 milliards d'euros d'une maturité de 5 ans, le deuxième d'un montant de 500 millions d'euros d'une maturité de 3 ans pour des tirages en zlotys polonais, en couronnes tchèques et en forints hongrois.

Renouvellement des lignes de crédit bilatérales

Veolia Environnement a renégocié en 2015 l'intégralité de ces lignes de crédit bilatérales pour un montant total non tiré au 31 décembre 2016 de 925 millions d'euros.

Veolia Environnement peut tirer à tout instant sur le crédit syndiqué multidevises et sur l'ensemble des lignes de crédit.

La maturité des lignes confirmées et non utilisées est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2016		Échéancier				
	Total	2017	2018	2019	2020	2021	
Crédits syndiqués non tirés	3 000,0	-	-	-	-	3 000,0	
Lignes de crédit	925,0	-	200,0	325,0	400,0	-	
Ligne de lettres de crédit	8,2	-	8,2	-	-	-	
TOTAL	3 933,2	-	208,2	325,0	400,0	3 000,0	

8.3.2.3 Informations sur les clauses de remboursement anticipé des emprunts

Dette de Veolia Environnement

La documentation juridique des financements bancaires et obligataires contractés par la Société ne renferme pas de covenant financier, c'est-à-dire d'engagement de respecter un ratio de couverture ou une notation de crédit minimum dont le non-respect pourrait entraîner l'exigibilité anticipée du financement considéré.

Dette des filiales

Certains financements de projets ou consentis par des organismes de développement multilatéraux à des filiales du Groupe renferment des covenants financiers (tels que définis ci-dessus).

Sur la base des diligences effectuées auprès de ses filiales, la Société considère que les covenants inclus dans la documentation des financements significatifs étaient respectés (ou que les prêteurs y avaient renoncé) au 31 décembre 2016.

8.3.3 Gestion du risque de crédit

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur différents aspects : par ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et de produits de dérivés.

8.3.3.1 Risque de contrepartie lié aux activités opérationnelles

Le risque de crédit doit s'analyser différemment sur les actifs financiers opérationnels et sur les créances d'exploitation. Le risque de crédit sur les actifs financiers opérationnels s'apprécie au travers du *rating* des clients majoritairement publics. Le risque sur les autres créances d'exploitation s'apprécie au travers de l'analyse de la dilution du risque et des retards de paiement pour les clients privés et par exception pour les clients publics par une analyse de crédit.

L'analyse du risque de crédit clients du Groupe peut être appréhendée au travers des quatre catégories suivantes (Clients publics-Autorité déléguée, clients privés- particuliers, clients publics autres et clients entreprises) :

(en millions d'euros)	Note	Au 31 décembre 2016			Ventilation par type de client			
		Valeur comptable	Pertes de valeur	Valeur nette comptable	Clients publics - autorité déléguée	Clients privés - particuliers	Clients publics - autres	Clients privés - entreprises
Actifs financiers opérationnels non courants et courants	5.4	1 782,5	-86,8	1 695,7	1 288,9	-	52,7	354,1
Créances clients	5.3	7 313,4	-785,2	6 528,2	848,9	1 458,2	1 535,9	2 685,2
Autres créances d'exploitation courantes	5.3	531,3	-83,2	448,1	38,8	30,2	26,5	352,6
Actifs financiers non courants en prêts et créances	8.1.2	443,4	-82,5	360,9	29,2	9,2	7,3	315,2
Actifs financiers courants en prêts et créances	8.1.2	321,6	-44,1	277,5	46,9	9,0	6,6	215,0
PRÊTS ET CRÉANCES		10 392,2	-1 081,8	9 310,4	2 252,7	1 506,6	1 629,0	3 922,1
Autres actifs financiers	8.1.2	48,2	-16,3	31,9	8,4	5,2	3,5	14,9
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016		10 440,4	-1 098,1	9 342,3	2 261,1	1 511,8	1 632,5	3 937,0
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2015		10 946,4	-1 050,1	9 896,3	2 711,9	1 475,6	1 432,7	4 276,1

L'antériorité des actifs non dépréciés et échus est analysée ci-après :

(en millions d'euros)	Note	Montant des actifs échus non dépréciés				
		Valeur nette comptable	Montant des actifs non échus	0-6 mois	6 mois - 1 an	Plus d'un an
Actifs financiers opérationnels non courants et courants	5.4	1 695,7	1 688,1	3,9	3,7	-
Créances clients	5.3	6 528,2	4 553,8	1 525,1	217,2	232,1
Autres créances d'exploitation courantes	5.3	448,1	357,2	27,6	17,9	45,4
Actifs financiers non courants en prêts et créances	8.1.2	360,9	360,9	-	-	-
Actifs financiers courants en prêts et créances	8.1.2	277,5	232,6	12,8	4,9	27,2
PRÊTS ET CRÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2016		9 310,4	7 192,6	1 569,4	243,7	304,7
Autres actifs financiers non courants et courants	8.1.2	31,9	31,9	-	-	-
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016		9 342,3	7 224,5	1 569,4	243,7	304,7
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2015		9 896,3	7 953,9	1 355,2	228,8	358,4

Les retards de paiement supérieurs à 6 mois sont notamment centrés sur l'Italie, la France, le Gabon et le Maroc.

En Italie, les comptes client nets de l'ensemble des filiales du Groupe, s'élèvent à 114,9 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 112,4 millions d'euros au 31 décembre 2015 pour les créances échues depuis plus de 6 mois. Dans ce pays, le poste clients est constitué de clients privés, de collectivités publiques ou administrations dont le délai de recouvrement est long.

En France, les créances clients nettes échues à plus de 6 mois représentent 80,6 millions d'euros à fin 2016 (96,5 millions d'euros en 2015) soit 1,2 % de l'encours client (dont 31,8 millions d'euros à plus d'un an).

8.3.3.2 Risque de contrepartie lié aux activités de placements et de couverture

Le Groupe est exposé au risque de crédit sur le placement de ses excédents et au travers de l'utilisation d'instruments financiers dérivés pour gérer son risque de taux et de change. Le risque crédit correspond à la perte que le Groupe pourrait supporter en cas de défaillance des contreparties à leurs obligations contractuelles. Dans le cas des instruments financiers dérivés, ce risque correspond à la juste valeur de l'ensemble des instruments contractés avec une contrepartie si celle-ci est positive.

Le Groupe minimise le risque de contrepartie par des procédures de contrôle interne limitant le choix des contreparties bancaires à des banques et établissements financiers de premier rang (banques ou institutions financières disposant d'un rating minimum attribué par Moody's, Standard & Poor's ou Fitch : A3/P3/F3 sur le court terme et A2/A/A sur le long terme sauf exception justifiée). Les limites sont fixées pour chacune des contreparties en fonction de leur notation par les agences de rating, de la taille de leurs fonds propres et des engagements pris vis-à-vis du Groupe, et sont revues régulièrement. Par ailleurs, les nouvelles opérations de dérivés ne doivent être traitées qu'avec des contreparties pour lesquelles le Groupe dispose d'une convention-cadre ISDA ou FBF.

Les risques de contreparties sur les opérations financières sont suivis de façon continue par le *middle-office*, au sein de la direction financière Groupe. Le Groupe n'est pas exposé à un risque lié à des concentrations significatives.

Les excédents de trésorerie dégagés au niveau de Veolia Environnement (4,6 milliards d'euros au 31 décembre 2016) sont gérés avec un objectif de rentabilité voisin de celui du marché monétaire, en évitant une prise de risque en capital et en gardant un niveau de volatilité faible.

Ils sont investis dans les supports de placements suivants :

- OPCVM monétaires non dynamiques (bénéficiant de la classification AMF monétaire court terme ou monétaire) pour 3 813,4 millions d'euros ;
- dépôts à terme qualifiés d'équivalents de trésorerie effectués principalement auprès de banques internationales de premier rang disposant d'un rating attribué par Standard & Poor's, Moody's ou Fitch : A3/P3/F3 sur le court terme pour 736,6 millions d'euros.

8.4 Produits et charges financières

8.4.1 Coût de l'endettement financier

Les charges de l'endettement financier comprennent les intérêts à payer sur les emprunts calculés en utilisant la méthode du coût amorti et les pertes sur les dérivés de taux qualifiés ou non de couverture.

La charge d'intérêt incluse dans les paiements effectués au titre d'un contrat de location-financement est comptabilisée en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les produits de l'endettement financier comprennent les gains sur les dérivés de taux qualifiés ou non de couverture et sur les placements de trésorerie et équivalent de trésorerie.

Les produits provenant des intérêts sont comptabilisés dans le compte de résultat consolidé lorsqu'ils sont acquis en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les charges et produits de l'endettement financier sont représentatifs du coût de la dette financière diminuée des produits de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. En outre, le coût de l'endettement inclut le résultat des dérivés qui sont affectés à la dette qu'ils soient qualifiés ou non, comptablement, de couverture.

Les produits de l'endettement financier s'élèvent à 43,8 millions d'euros. Les charges, quant à elles, s'élèvent à -467,4 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le coût de l'endettement financier figurant au tableau des flux de trésorerie correspond au coût de l'endettement financier des activités poursuivies ci-dessus et celui des activités non poursuivies, qui est nul au 31 décembre 2016.

Le poste « Intérêts versés » au tableau des flux de trésorerie correspond au coût de l'endettement financier net des activités poursuivies et non poursuivies ajusté des intérêts courus de -11,2 millions d'euros, des intérêts sur actifs opérationnels pour un montant de -90,3 millions d'euros, et des variations de juste valeur des dérivés de couverture pour un montant de +3,7 millions d'euros en 2016.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Charges sur l'endettement	-397,2	-361,6
Actifs évalués à la juste valeur par résultat (option de juste valeur)*	21,2	17,6
Résultat sur instruments dérivés et relations de couverture et autres	-69,9	-79,6
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER	-445,9	-423,6

* Les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par le résultat.

Le « Résultat sur instruments dérivés et relations de couverture et autres » comprend principalement au 31 décembre 2016 les éléments suivants :

- des produits d'intérêts nets sur les relations de couverture (juste valeur et flux de trésorerie) pour 4,3 millions d'euros ;
- les résultats sur instruments dérivés non éligibles au traitement de couverture pour -81,7 millions d'euros principalement sur des instruments dérivés de change.

Par ailleurs, la charge relative à l'inefficacité des relations de couverture d'investissement net en devise et de couverture de flux de trésorerie n'est pas significative en 2016 et 2015.

8.4.2 Autres revenus et charges financiers

Les autres revenus et charges financiers comprennent notamment les revenus des créances financières, hors I4 et I12, calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, les plus ou moins-values de cession financières nettes de frais de cession, les dividendes, les résultats de change et les pertes de valeurs sur actifs financiers et la désactualisation des provisions.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Gains nets/Pertes nettes sur les prêts et créances	25,5	8,9
Plus ou moins-values de cessions financières nettes de frais de cession	59,5	34,6
Résultats sur actifs disponibles à la vente ⁽¹⁾	4,1	9,0
Actifs et passifs évalués à la juste valeur par le résultat	-	-0,1
Désactualisation des provisions	-39,0	-41,7
Résultat de change	6,4	5,4
Intérêts sur actifs opérationnels	-94,1	-90,3
Autres	-28,6	-20,4
AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIERS	-66,2	-94,6

(1) Dont dividendes reçus pour 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 8,1 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les autres revenus et charges financiers incluent les impacts des cessions financières comptabilisés au cours de l'exercice 2016 et notamment ceux relatifs aux cessions de Transdev pour +21,8 millions d'euros, de Bartin pour -13 millions d'euros, au rachat des minoritaires de M2O pour +28,0 millions d'euros.

Au titre de l'exercice 2015, ces impacts correspondaient principalement aux cessions des activités du Groupe en Israël pour +45,4 millions d'euros, d'une participation à Singapour pour +16,4 millions d'euros, de Changle en Chine pour +13,3 millions d'euros.

Les gains et pertes nettes sur prêts et créances incluent les revenus des prêts aux co-entreprises et entreprises associées, dont les prêts à Transdev Group pour 2,4 millions d'euros en 2016, et 12,0 millions d'euros en 2015.

Le détail des engagements hors bilan donnés est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Échéance		
			À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Lettres de crédit	225,1	222,0	213,7	3,4	4,9
Garantie d'une dette	33,3	25,3	2,1	2,2	21,0
Autres engagements donnés liés au financement	59,8	51,3	22,2	23,2	5,9
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS LIÉS AU FINANCEMENT	318,2	298,6	238,0	28,8	31,8

Les engagements relatifs aux contrats de location auxquels le Groupe a recours sont analysés en note 7.3.

Les engagements donnés à l'égard des co-entreprises (à 100 %) s'élèvent à 10,8 millions d'euros aux 31 décembre 2016 et 2015.

8.5 Engagements liés aux activités de financement

8.5.1 Engagements donnés

Garantie d'une dette : il s'agit principalement de garanties accordées à des organismes financiers au titre de dettes financières de sociétés non consolidées ou de sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence lorsque l'engagement porte sur la totalité de celle-ci.

Lettres de crédit : lettres de crédit délivrées par des établissements financiers au profit de créanciers, clients ou fournisseurs de sociétés du Groupe, à titre de garantie dans le cadre de leurs opérations d'exploitation.

8.5.2 Engagements reçus

Ils s'élevaient à 131,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 168,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

8.5.3 Sûretés réelles données en garantie de dettes financières

Au 31 décembre 2016, le Groupe a consenti 184,0 millions d'euros de sûretés réelles en garantie de dettes financières, dont 113,0 millions d'euros en garanties de dettes financières de ses co-entreprises.

Le détail par nature d'actifs est le suivant (en millions d'euros) :

Type de nantisements/hypothèques (en millions d'euros)	Montant d'actif nanté (a)	Total du poste de l'état de la situation financière consolidée (b)	% correspondant (a)/(b)
Sur actifs incorporels	-	1 013	0,0 %
Sur actifs corporels	16	7 177	0,2 %
Sur actifs financiers*	143	-	0,0 %
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	159		
Sur actifs courants	25	15 486	0,2 %
TOTAL	184		

* Les actifs financiers nantis étant constitués des titres de sociétés consolidées et d'autres actifs financiers, le rapport actif nanti/total du poste de l'état de la situation financière consolidée n'est pas significatif.

Le détail des sûretés réelles par échéance est le suivant :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2016	Échéance		
			À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Actifs incorporels	-	-			
Actifs corporels	24	16	8		8
Hypothèques	8	8	8		
Nantisements de mobilier corporel ⁽¹⁾	16	8	-		8
Actifs financiers ⁽²⁾	144	143	16	94	33
Actifs courants	28	25	24	1	-
Nantisements de créances	27	24	23	1	
Nantisements de mobilier corporel (stock)	1	1	1		
TOTAL	196	184	48	95	41

(1) Il s'agit essentiellement d'équipements et matériels roulants.

(2) Dont 125,1 millions d'euros de titres de participation et 17,9 millions d'euros d'autres actifs financiers principalement actifs financiers opérationnels au 31 décembre 2016.

9.1 Procédures de gestion du capital

Veolia Environnement gère son capital dans le cadre d'une politique financière prudente et rigoureuse visant d'une part à s'assurer un accès aisé aux marchés de capitaux français et internationaux, afin d'investir dans des projets générateurs de valeur, et d'autre part à rémunérer de façon satisfaisante les actionnaires tout en maintenant une notation de crédit « Investment Grade ».

Avec effet au 30 septembre 2014, et pour une durée de douze mois renouvelable par tacite reconduction, Veolia Environnement a confié à la société Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité. Dans ce cadre, un montant de trente millions d'euros a été alloué au fonctionnement du compte de liquidité.

Ce contrat de liquidité s'inscrit dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale de Veolia Environnement du 24 avril 2014.

9.2 Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère

9.2.1 Capital

Le capital est entièrement libéré.

9.2.1.1 Augmentations de capital

Il n'y a pas eu d'augmentation de capital au cours de l'exercice 2016.

9.2.1.2 Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe

Conformément à la délégation de compétence consentie par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2014 au titre de sa vingt-deuxième résolution, le conseil d'administration a arrêté, lors de sa séance du 25 février 2015, le principe et les principales conditions d'une augmentation de capital réservée aux salariés et adhérents aux plans d'épargne du Groupe France et International et a délégué au président-directeur général les pouvoirs nécessaires pour réaliser cette augmentation de capital.

Faisant usage de cette délégation, le président-directeur général a constaté, le 17 décembre 2015, la réalisation de cette augmentation de capital pour un montant total de 17,6 millions d'euros.

Dans le cadre de l'augmentation de capital susvisée, le nombre total d'actions créées au titre des souscriptions et de l'abondement s'élève à 1 063 022 actions, dont 258 748 actions au titre de l'abondement ; la valeur nominale de l'augmentation de capital représente 5 315 110 euros et la prime d'émission constatée s'élève à 12 288 534,32 euros. Des frais liés à cette opération ont été imputés sur la prime d'émission pour un montant net d'impôt de 1 343 413,57 euros.

Les actions nouvelles portent jouissance au 1^{er} janvier 2015 ; elles ont été assimilées aux actions anciennes et donneront droit aux dividendes distribués au cours de l'année 2016 au titre de l'exercice 2015.

9.2.1.3 Nombre d'actions émises et valeur nominale

Il est de 563 364 823 actions aux 31 décembre 2015 et 2016. La valeur nominale de chaque action est de 5 euros.

9.2.1.4 Capital autorisé non émis

L'assemblée générale mixte de Veolia Environnement autorise au conseil d'administration en général deux catégories de délégations d'émission : (i) celle, soumise à un plafond global égal à 70 % du capital social au jour de l'assemblée générale au titre des augmentations de capital, et (ii) celle, limitée à 25 % du capital social au jour de la décision d'émettre, permettant l'émission de bons de souscription d'actions à des conditions préférentielles, qui ne peut être mise en œuvre qu'en période d'offre publique. La première catégorie résulte donc en un nombre défini d'actions autorisées mais non-émises, tandis que le nombre d'actions autorisées mais non émises en conformité avec la deuxième catégorie d'autorisation dépendra du nombre d'actions déjà en circulation au jour de la décision. Ces deux catégories d'autorisation, avec les mêmes plafonds respectifs, c'est-à-dire 70 % et 25 %, ont été votées par l'assemblée générale mixte en 2009, et en 2010.

Exercices 2015 et 2016

Exercice 2015 : le nombre d'actions susceptibles d'être émises en vertu des autorisations d'augmentation de capital approuvées par l'assemblée générale du 22 avril 2015 s'élevait à 393 611 261 actions sur la base de 562 301 801 actions composant le capital de la Société au 22 avril 2015.

Au 31 décembre 2015, 1 063 022 actions ont été émises en vertu des 393 611 261 actions susvisées.

Exercice 2016 : le nombre d'actions susceptibles d'être émises en vertu des autorisations d'augmentation de capital approuvées par l'assemblée générale du 21 avril 2016 s'élevait à 169 009 446 actions (soit environ 30 % du capital social) sur la base de 563 364 823 actions composant le capital de la Société au 21 avril 2016.

Au 31 décembre 2016, aucune action n'a été émise.

9.2.2 Imputation des titres d'autocontrôle sur les capitaux propres

Les actions d'autocontrôle sont comptabilisées en réduction des capitaux propres.

Les pertes et profits résultant de la cession des actions d'autocontrôle et les dividendes liés sont imputés directement sur les capitaux propres et n'affectent pas le résultat.

9.2.2.1 Opérations d'achat et de cession d'actions propres

Aux 31 décembre 2016 et 2015, les opérations d'achat ou de cession sur les actions propres de Veolia Environnement effectuées dans le cadre du contrat de liquidité sont les suivantes :

	2015	2016
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice	18 266 190	9 271 117
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice	18 266 190	7 911 117

Au 31 décembre 2016, Veolia Environnement détenait 1 360 millions d'actions au titre de ce contrat de liquidité. Une autorisation de tirage de 30 millions d'euros a été consentie au titre du fonctionnement de ce contrat de liquidité.

Les titres d'autocontrôle aux 31 décembre 2015 et 2016 s'élèvent respectivement à 13 797 975 et 15 064 835 actions.

9.2.2.2 Risque actions

Au 31 décembre 2016, Veolia Environnement possédait 15 064 835 actions en autocontrôle dont 8 389 059 actions affectées à des opérations de croissance externe, 5 315 776 actions acquises en vue de l'attribution aux salariés dans le cadre des plans d'épargne salariale dont bénéficient certains salariés et 1 360 000 actions au titre du contrat de liquidité, pour une valeur de marché de 237,4 millions d'euros sur la base d'un cours à 15,76 euros et une valeur comptable de 458,0 millions d'euros imputée en fonds propres.

9.2.3 Affectation du résultat et dividendes

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 avril 2016 a fixé le dividende en numéraire au titre de l'exercice 2015 à 0,73 euros

par action. Ce dividende a été versé à compter du 4 mai 2016 pour un montant total de 401 millions d'euros.

En 2015, un dividende de 384 millions d'euros a été distribué par Veolia Environnement et prélevé sur les postes « Primes d'émission, de fusion et d'apports » et « Réserves ».

9.2.4 Écarts de conversion

Au 31 décembre 2015, le montant cumulé des écarts de conversion est de 327,1 millions d'euros (en part du Groupe).

La variation des écarts de conversion reflète principalement l'évolution du renminbi chinois (+86,3 millions d'euros), du dollar américain (+61,2 millions d'euros), et du dollar de Hong Kong (-133,8 millions d'euros).

Au 31 décembre 2016, le montant cumulé des écarts de conversion est de 243,4 millions d'euros (en part du Groupe).

La variation des écarts de conversion reflète principalement l'appréciation du renminbi chinois (-59,8 millions d'euros), du dollar américain (19,2 millions d'euros), du dollar de Hong Kong (-16,0 millions d'euros), et du dollar australien (-21,5 millions d'euros).

Variation des écarts de conversion (total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle)

(en millions d'euros)	Total	Dont attribuables aux propriétaires de la société mère
Écart sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères	740,1	620,3
Écarts sur le financement net des investissements à l'étranger	-294,4	-293,2
Solde au 31 décembre 2015	445,7	327,1
Écart sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères	-72,5	-48,6
Écarts sur le financement net des investissements à l'étranger	-33,9	-35,1
Variations de l'exercice 2016	-106,4	-83,7
Écart sur les filiales dont les comptes sont établis en devises étrangères	667,6	571,7
Écarts sur le financement net des investissements à l'étranger	-328,3	-328,3
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016	339,3	243,4

Ventilation par principales devises de la réserve de conversion dans le total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Variation	Au 31 décembre 2016
Renminbi chinois	490,4	-59,8	430,6
Couronne tchèque	30,7	-	30,7
Dollar australien	55,4	-21,5	33,9
Dollar américain	219,4	19,2	238,6
Livre sterling	-157,4	-8,5	-165,9
Dollar de Hong Kong	-263,9	-16,0	-279,9
Zloty polonais	-14,6	-13,0	-27,6
Autres devises	-32,9	15,9	-17,0
TOTAL	327,1	-83,7	243,4

4

9.2.5 Réserve de juste valeur

Elle ressort, en part du Groupe, à -15,7 millions d'euros au 31 décembre 2015, et -42,5 millions d'euros au 31 décembre 2016. Elle se détaille comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Titres disponibles à la vente	Dérivés de matières premières en couverture de flux de trésorerie	Dérivés de change en couverture de flux de trésorerie	Dérivés de taux en couverture de flux de trésorerie	Total	Dont attribuables aux propriétaires de la société mère
Montant au 31 décembre 2015	11,8	-14,5	-4,1	-9,9	-16,7	-15,7
Variation de valeur	-0,3	18,4	3,0	-43,2	-22,1	-24,8
Autres variations	-2,3	0,4	-	-	-1,9	-2,0
MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2016	9,2	4,3	-1,1	-53,1	-40,7	-42,5

Les montants sont présentés net d'impôts.

Aucun montant significatif n'a été recyclé au compte de résultat consolidé au titre des instruments dérivés de taux de couverture de flux de trésorerie et inscrit en produit (charge) de l'endettement financier.

9.3 Participations ne donnant pas le contrôle

Conformément à la norme IFRS 10, les participations ne donnant pas le contrôle sur les filiales consolidées par intégration globale sont considérées comme des éléments de capitaux propres.

En outre, selon la norme IAS 32 « Instruments financiers – Présentation », les engagements de rachats sur participations ne donnant pas le contrôle (« puts ») sont considérés comme une dette.

9.3.1 Participations ne donnant pas le contrôle

Le détail de la variation des participations ne donnant pas le contrôle figure dans l'état de variation des capitaux propres.

Les participations ne donnant pas le contrôle au 31 décembre 2016 concernent principalement :

- **en Europe hors France** : la Pologne pour 192,1 millions d'euros, la République Tchèque pour 85,5 millions d'euros, l'Allemagne pour 108,3 millions d'euros ;
- dans le **Reste du monde** : la Chine pour 396,3 millions d'euros.

La variation des participations ne donnant pas le contrôle au cours de l'exercice provient principalement du résultat de l'exercice (103,0 millions d'euros), des variations de périmètre (+22,7 millions d'euros), des distributions de dividendes pour -120,5 millions d'euros, et des écarts de conversion (-22,7 millions d'euros) et des augmentations de capital pour 14,5 millions d'euros.

9.3.2 Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle

La part du résultat revenant aux participations ne donnant pas le contrôle représente 103,0 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 100,5 millions d'euros au 31 décembre 2015 retraité.

La ventilation des participations ne donnant pas le contrôle par segment opérationnel, est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
France	2,5	3,4
Europe hors France ^(b)	52,9	51,7
Reste du monde ^(a)	51,6	47,2
Activités mondiales	-7,1	0,7
Autres	0,6	
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	100,5	103,0

(a) Dont part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle en Amérique latine (11,7 millions d'euros).

(b) Dont part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle en Europe centrale (40,6 millions d'euros).

9.4 Titres super-subordonnés et obligations convertibles OCEANE

9.4.1 Titres super subordonnés

En janvier 2013, Veolia Environnement a réalisé une émission de titres super-subordonnés à durée indéterminée en euros et sterlings remboursable à partir d'avril 2018. Veolia Environnement a émis un milliard d'euros à 4,5 % de rendement sur la tranche euros et 400 millions de livres sterling à 4,875 % de rendement sur la tranche sterling.

Conformément à la norme IAS 32.11 et compte tenu de ses caractéristiques intrinsèques (absence de remboursement obligatoire, absence d'obligation de payer un coupon, sauf en cas de distribution de dividendes aux actionnaires ou de rachat de ses propres instruments), cet instrument est comptabilisé en capitaux propres.

Le coût du coupon attribuable aux porteurs de titres super-subordonnés s'élève à -68,8 millions d'euros pour l'exercice 2016 contre -71,5 millions d'euros pour l'exercice 2015.

9.4.2 Obligations convertibles OCEANE

Le 8 mars 2016, Veolia Environnement a émis des obligations convertibles de type OCEANE.

L'opération décrite en note 8.1.1.1. se comptabilise pour la part correspondant à l'option de conversion, dont le règlement est prévu uniquement en actions, en capitaux propres. Cette composante s'élève à 17,6 millions d'euros au 31 décembre 2016.

9.5 Résultat net par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net par du Groupe ajusté de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital en circulation pendant l'exercice.

En application de la norme IAS 33, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pris en compte dans le calcul du résultat net par action est ajusté pour prendre en compte la distribution de dividendes en actions intervenue au cours de l'exercice. En application de la norme IAS 33.9 et 12, le résultat net part du Groupe ajusté prend en compte le coût du coupon attribuable aux porteurs de titres super subordonnés émis par Veolia Environnement.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe ajusté de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, augmenté du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui auraient été émises suite à la conversion en actions ordinaires, de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Sont présentées, ci-dessous, les informations sur les résultats et les actions ayant servi au calcul des résultats de base et dilué par action, pour l'ensemble des activités.

	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Calcul du nombre moyen d'actions ordinaires (en millions de titres)	548,5	549,0
Nombre moyen d'actions ordinaires pour le calcul du résultat net par action non dilué	548,5	549,0
Actions théoriques supplémentaires issues des plans d'achat ou de souscription d'actions	-	19,5
Nombre moyen d'actions ordinaires pour le calcul du résultat net par action dilué (en millions de titres)	548,5	568,5
Résultat net part du Groupe par action (en millions d'euros)		
Résultat net part du Groupe	366,2*	314,3*
Résultat net part du Groupe par action :		
Non dilué	0,67	0,57
Dilué	0,67	0,55
Résultat net part du Groupe des activités non poursuivies par action (en millions d'euros)		
Résultat net part du Groupe des activités non poursuivies	-	-
Résultat net part du Groupe des activités non poursuivies par action :		
Non dilué	-	-
Dilué	-	-
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION (en millions d'euros)		
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	366,2	314,3
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action :		
Non dilué	0,67	0,57
Dilué	0,67	0,55

* En application de la norme IAS 33.9 et 12, le résultat net part du Groupe ajusté prend en compte le coût du coupon attribuable aux porteurs de titres super subordonnés émis par Veolia Environnement (-68,8 millions d'euros pour l'exercice 2016 et -71,5 millions d'euros pour l'exercice 2015).

Les seuls instruments potentiellement dilutifs reconnus par Veolia Environnement sont les options d'achat ou de souscription d'actions qui sont présentées en note 6.2.2.

NOTE 10

PROVISIONS

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation actuelle juridique ou implicite du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, qu'il est probable que l'extinction de cette obligation se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et le montant de cette obligation peut être estimé de façon fiable.

Les provisions incluent l'ensemble des pertes jugées probables afférentes aux litiges de toutes natures (fiscal, social et autres) que Veolia rencontre dans la conduite de ses affaires.

Veolia est généralement soumis à une obligation contractuelle d'entretien et de réparation des installations gérées au titre de contrats de service public. Les frais d'entretien et de réparation en découlant sont analysés conformément à la norme IAS 37 sur les provisions et font l'objet le cas échéant de provisions pour engagements contractuels en cas de retard dans les travaux à réaliser.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé formalisé ou d'un début d'exécution, avant la date de clôture. Les coûts d'exploitation futurs ne sont pas provisionnés.

S'agissant des provisions pour remise en état de centres de stockage de déchets ultimes, Veolia comptabilise les engagements de reconstitution de site au fur et à mesure de l'enfouissement des déchets en contrepartie d'un composant de l'actif immobilisé en tenant compte de l'inflation et de la date d'engagement des dépenses (actualisation). Cet actif est amorti dans l'année en fonction de sa consommation.

Les provisions pour coûts de fermeture et postérieurs à la fermeture regroupent les obligations légales ou contractuelles auxquelles le Groupe est soumis au terme de l'exploitation de sites (principalement provisions pour remise en état de site) et, d'une façon plus générale, les dépenses associées à la conservation de l'environnement telle que définie dans la charte éthique de chaque entité (provision pour risques environnementaux).

Les provisions, dont l'échéance est à plus d'un an, sont actualisées lorsque l'impact est significatif. Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif. Les effets liés à la désactualisation des provisions sont constatés au compte de résultat consolidé, dans la rubrique « autres revenus et charges financiers ».

L'évolution des provisions non courantes et courantes au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 retraité	Au Entrée/ Dotation/ de l'exer- cice	Rembour- sement/ Consom- mation de l'exercice	Reprises sans objet	Écarts actuariels	Désactua- lisation	Variation de péri- mètre de consoli- dation	Effets de change	Reclas- sement/ non cou- rant	Autres mouve- ments	Au 31 décembre 2016
Provisions pour litiges fiscaux	143,7	24,4	-29,5	-11,9	-	-	3,4	1,1	-	1,7	132,9
Provisions pour litiges sociaux	23,0	7,9	-4,4	-4,0	-	-	0,1	-0,1	-	-	22,5
Provisions pour autres litiges	193,8	43,3	-24,2	-17,4	-	0,1	0,2	-0,5	-	-0,6	194,7
Provisions pour engagements contractuels	182,2	190,7	-189,5	-5,6	-	0,6	2,9	0,1	-	2,5	183,9
Provisions pour dépréciation des travaux en cours et pertes sur contrats à LT	140,3	26,5	-31,1	-9,5	-	4,6	0,8	-0,9	-	-1,3	129,4
Provisions pour coûts de fermeture et postérieurs à la fermeture	656,6	18,9	-42,4	-19,6	-	41,0	7,3	-27,0	-	2,1	636,9
Provisions pour restructuration	25,9	93,3	-16,5	-11,5	-	-	-	0,5	-	-0,2	91,5
Provisions propre assureur	163,2	67,5	-25,2	-6,3	-	1,1	-	0,8	-	-	201,1
Autres provisions	214,8	62,2	-27,2	-42,9	-	-	1,9	-3,3	-	-8,6	196,9
Provisions hors engagements sociaux	1 743,5	534,7	-390,0	-128,7	-	47,4	16,6	-29,3	-	-4,4	1 789,8
Provisions pour engagements sociaux	803,7	70,2	-72,1	-7,3	86,8	18,6	6,0	-14,0	-	1,4	893,3
TOTAL PROVISIONS	2 547,2	604,9	-462,1	-136,0	86,8	66,0	22,6	-43,3	-	-2,9	2 683,1
PROVISIONS NON COURANTES	2 068,1	367,4	-261,6	-58,7	86,8	65,2	19,9	-36,8	-139,7	13,1	2 123,7
PROVISIONS COURANTES	479,1	237,5	-200,5	-77,3	-	0,8	2,7	-6,5	139,7	-16,1	559,4

Les **provisions pour litiges**, dans leur globalité, s'élèvent à 350,1 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 360,5 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les segments opérationnels France, Europe hors France, Reste du monde, Activités mondiales contribuent respectivement à hauteur de 83,4 millions d'euros, 95,6 millions d'euros, 62,0 millions d'euros et 66,3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Des informations complémentaires relatives aux principaux litiges sont décrites en note 12.

Les **provisions pour engagements contractuels**, au 31 décembre 2016, concernent principalement le Reste du monde pour 101,6 millions d'euros, dont 100,4 millions d'euros au Gabon.

Les **provisions pour dépréciation des travaux en cours et pertes sur contrats à long terme**, pour un montant total de 129,4 millions d'euros au 31 décembre 2016, concernent principalement les segments opérationnels France pour 21,3 millions d'euros, Europe hors France pour 29,8 millions d'euros, le Reste du monde pour 41,3 millions d'euros, les Activités mondiales pour 37,0 millions d'euros.

L'ensemble des **provisions pour coûts de fermeture et postérieurs à la fermeture** s'élève à 636,9 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 656,6 millions d'euros au 31 décembre 2015 et concerne principalement les segments opérationnels suivants :

- France pour 227,3 millions d'euros en 2016 contre 230,6 millions d'euros en 2015 ;
- Europe hors France pour 208,7 millions d'euros en 2016 contre 236,4 millions d'euros en 2015.

L'évolution de ces provisions sur l'exercice 2016 résulte notamment de la désactualisation des provisions, à hauteur de 41,0 millions d'euros, des reprises nettes de provisions à hauteur de -43,1 millions d'euros et des effets de change pour -27,0 millions d'euros.

La décomposition par nature d'obligations est la suivante :

- les provisions pour remise en état de site s'élèvent fin 2016 à 552,7 millions d'euros contre 570,5 millions d'euros fin 2015 ;
- les provisions pour risques environnementaux à hauteur de 58,5 millions d'euros en 2016 contre 59,6 millions d'euros en 2015 ;

- les provisions pour démantèlement, pour 25,7 millions d'euros en 2016 contre 26,5 millions d'euros en 2015.

Les **provisions propres assureur** proviennent essentiellement de filiales d'assurance et de réassurance du Groupe.

Les **autres provisions** incluent des engagements divers enregistrés au niveau des filiales et dont les montants sont individuellement peu significatifs. Elles concernent principalement les segments opérationnels suivants :

- France pour 33,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 38,2 millions d'euros au 31 décembre 2015 ;
- Europe hors France pour 62,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 61,1 millions d'euros au 31 décembre 2015 ;
- Reste du monde pour 39,3 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 44,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2016, les **provisions pour engagements sociaux** ressortent à 893,3 millions d'euros dont 796,5 millions d'euros au titre des provisions pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (soumis à la norme IAS 19 et détaillé en note 6) et 96,8 millions d'euros au titre des autres avantages à long terme.

NOTE 11

IMPÔTS

11.1 Impôts sur les résultats

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (ou le produit) d'impôt courant et la charge (ou le produit) d'impôt différé.

11.1.1 Analyse de la charge fiscale

Les éléments de la charge fiscale sont les suivants :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Charge/produit fiscal(e) courant(e)	-227,0	-193,5
France	-33,5	-11,5
Autres pays	-193,5	-182,0
Charge/produit fiscal(e) différé(e)	30,5	0,8
France	0,1	-2,0
Autres pays	30,4	2,8
TOTAL DE LA CHARGE FISCALE	-196,5	-192,7

La charge fiscale figurant au tableau des flux de trésorerie correspond à la charge fiscale des activités poursuivies ci-dessus et celle des activités non poursuivies.

Certaines filiales françaises ont opté pour le groupe d'intégration fiscale constitué par Veolia Environnement. Veolia Environnement

est seule redevable envers le Trésor Public français de l'impôt courant sur les sociétés calculé sur la base de la déclaration fiscale d'ensemble. L'économie d'impôt susceptible d'en résulter est acquise à Veolia Environnement, société intégrante.

11.1.2 Rapprochement des taux d'imposition

	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
Résultat net des activités poursuivies (a)	538,2	486,1
Résultat des entreprises associées (b)	25,6	27,4
Résultat des co-entreprises (c)	73,1	66,8
Quote-part dans les résultats nets des autres entités mises en équivalence (d)	45,9	27,4
Impôts sur le résultat (e)	-196,5	-192,7
Résultat des activités intégrées poursuivies avant impôts (f) = (a)-(b)-(c)-(d)-(e)	590,1	557,2
Taux d'imposition apparent -(e)/(f)	33,28 %	34,58 %
Taux d'imposition théorique ⁽¹⁾	34,43 %	34,43 %
Pertes de valeurs nettes sur goodwill non déductibles	1,16 %	-0,10 %
Différences de taux	-9,11 %	-12,24 %
Plus et moins-values de cession	-2,02 %	-3,87 %
Dividendes	4,60 %	3,08 %
Impôts sans base	0,81 %	4,30 %
Visibilité fiscale ⁽²⁾	16,56 %	15,62 %
Autres différences permanentes	-13,15 %	-6,64 %
TAUX D'IMPOSITION RÉEL	33,28 %	34,58 %

(1) Le taux d'imposition indiqué est le taux d'impôt légal français applicable sur les exercices 2015 et 2016.

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

Les principaux éléments en rapprochement sur l'exercice 2016 proviennent principalement de :

- l'absence d'activation du déficit fiscal de l'exercice du groupe fiscal de Veolia Environnement ;
- et l'impact de la baisse des taux d'impôt dans certains pays.

Pour mémoire, les principaux éléments en rapprochement sur l'exercice 2015 correspondaient principalement à :

- l'intégration sur 12 mois des activités de Dalkia International en Europe centrale avec un taux d'impôt inférieur au taux d'impôt Groupe ;
- l'absence d'activation du déficit fiscal de l'exercice du groupe fiscal Veolia combinée à une moindre activation du déficit fiscal du Groupe fiscal américain.

11.2 Actifs et passifs d'impôts différés

Les différences temporelles et les déficits fiscaux donnent généralement lieu à la constatation d'impôts différés actifs ou passifs.

Les actifs d'impôts différés résultant de différences temporelles ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable :

- que des différences temporelles imposables suffisantes seront disponibles au sein de la même entité fiscale ou du même groupe fiscal, et dont on s'attend à ce qu'elles s'inversent au

cours de la période où les différences temporelles déductibles se retourneront ou au cours des périodes sur lesquelles la perte fiscale résultant de l'actif d'impôt différé pourra être reportée en arrière ou en avant ;

- ou que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé.

À chaque clôture, le Groupe procède à une revue de la valeur recouvrable des impôts différés actifs relatifs à des pertes fiscales reportables significatives.

Les impôts différés actifs afférents à ces pertes fiscales ne sont plus reconnus ou sont réduits lorsque des faits et circonstances propres à chaque société ou groupe fiscal concerné le nécessitent, notamment lorsque :

- l'horizon des prévisions et les incertitudes de l'environnement économique ne permettent plus d'apprécier le niveau de probabilité attaché à leur consommation ;
- les sociétés n'ont pas commencé à utiliser ces pertes ;
- l'horizon de consommation prévisible dépasse l'échéance de report autorisé par la législation fiscale ;
- ou encore lorsque l'imputation sur des bénéfices imposables futurs présente un caractère incertain en raison des risques de divergences d'interprétation dans l'application de la législation fiscale.

Les impôts différés actifs et passifs sont ajustés pour tenir compte de l'incidence des changements de la législation fiscale et des taux d'imposition en vigueur à la date de clôture. Les impôts différés ne sont pas actualisés.

L'évolution des impôts différés actifs et passifs au cours de l'exercice 2016 est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 retraité	Mouvements de l'activité en résultat	Mouvements d'activité hors résultat	Variation de périmètre de consolidation	Effets de change	Reclassement en actifs/ passifs destinés à la vente	Autres mouvements	31 décembre 2016
Impôts différés actifs bruts	2 610,9	-136,5	-19,7	11,3	9,0	0,1	12,6	2 487,7
Impôts différés actifs non appréhendés	-1 364,6	65,6	33,5	7,2	-8,0	-	-10,3	-1 276,6
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NETS	1 246,3	-70,9	13,8	18,5	1,0	0,1	2,3	1 211,1
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	1 117,1	-71,7	-2,6	42,1	-17,1	7,8	4,2	1 079,8

Au 31 décembre 2016, les impôts différés actifs non appréhendés s'élèvent à -1 276,6 millions d'euros, dont -948,8 millions d'euros issus des déficits fiscaux et -327,8 millions d'euros issus des différences temporelles. Au 31 décembre 2015, ils s'élevaient à -1 364,6 millions d'euros dont -981,8 millions d'euros issus des

déficits fiscaux et -382,8 millions d'euros au titre des différences temporelles.

En France, du fait de son planning fiscal, le groupe fiscal de Veolia Environnement a limité, comme à la clôture de l'exercice précédent, la reconnaissance d'impôts différés actifs au montant des impôts différés passifs.

La ventilation par nature des impôts différés actifs et passifs est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS		
Déficits fiscaux	1 331,1	1 296,8
Provisions et pertes de valeurs	371,1	363,0
Avantages sociaux	245,1	247,9
Instruments financiers	122,1	82,3
Actifs financiers opérationnels	56,6	53,8
Juste valeur des actifs acquis	9,8	12,0
Écarts de conversion	-3,0	-
Locations financement	102,6	97,8
Immobilisations corporelles et incorporelles	18,4	17,3
Autres natures	357,1	316,8
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS BRUTS	2 610,9	2 487,7
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON APPRÉHENDÉS	-1 364,6	-1 276,6
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS APPRÉHENDÉS	1 246,3	1 211,1

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS		
Immobilisations corporelles et incorporelles	505,9	519,2
Juste valeur des actifs acquis	151,2	162,5
Actifs financiers opérationnels	94,9	94,2
Instruments financiers	67,1	24,5
Locations financement	80,3	63,0
Provisions	40,8	48,1
Écarts de conversion	13,4	3,1
Avantages sociaux	46,1	39,4
Autres natures	117,4	125,8
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	1 117,1	1 079,8

La ventilation **selon les principaux groupes fiscaux** se décompose comme suit au 31 décembre 2016 :

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs appréhendés sur déficit fiscal	Impôts différés actifs appréhendés sur différences temporelles	Impôts différés passifs sur différences temporelles	Position nette des impôts différés appréhendés
Groupe fiscal France	-	133,7	-130,7	3,0
Groupe fiscal aux États-Unis	228,1	186,8	-255,7	159,2
Groupe fiscal au Royaume-Uni	-	56,4	-116,2	-59,8
TOTAL DES PRINCIPAUX GROUPES FISCAUX	228,1	376,9	-502,6	102,4

Au 31 décembre 2016, Veolia dispose de déficits ordinaires dans son groupe fiscal aux États-Unis, liés à la restructuration des activités Eau réalisée en 2006 et générés par les pertes relatives aux anciennes activités d'US Filter.

L'**échancier de retournement** de la position nette d'impôts différés sur différences temporelles et de la position d'impôts différés actifs sur déficits fiscaux sur le groupe fiscal France et aux États-Unis est le suivant :

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs sur déficits fiscaux			Impôts différés nets sur différences temporelles			Total		
	< ou = 5 ans	> 5 ans	Total	< ou = 5 ans	> 5 ans	Total	< ou = 5 ans	> 5 ans	Total
Groupe fiscal France	-	-	-	-	3,0	3,0	-	3,0	3,0
Groupe fiscal aux États-Unis	228,1	-	228,1	87,0	-155,9	-68,9	315,1	-155,9	159,2

L'**échancier de péremption** des impôts différés actifs sur déficits fiscaux appréhendés et non appréhendés au 31 décembre 2016 est le suivant :

(en millions d'euros)	Échéance			Total
	< ou = 5 ans	> 5 ans	Illimitée	
Déficits fiscaux appréhendés	35,6	246,4	66,0	348,0
Déficits fiscaux non appréhendés	-77,9	-52,7	-818,2	-948,8

La **ventilation par destination** des impôts différés actifs et passifs est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2015 retraité	Au 31 décembre 2016
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NETS		
Impôts différés actifs sur résultats	1 165,7	1 118,9
Impôts différés actifs hors résultats	80,6	92,2
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NETS	1 246,3	1 211,1
IMPÔT DIFFÉRÉS PASSIFS		
Impôts différés passifs sur résultats	1 087,9	1 053,6
Impôts différés passifs hors résultats	29,2	26,2
IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	1 117,1	1 079,8

11.3 Contrôles fiscaux

Dans le cadre de leurs activités courantes, les entités du Groupe en France et à l'étranger font l'objet de contrôles fiscaux réguliers. Les redressements, ou les positions fiscales incertaines identifiées mais ne faisant pas encore l'objet d'un redressement, font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères de la norme IAS 37.

L'administration fiscale a mené divers contrôles fiscaux dans et hors des groupes d'intégration fiscale. A ce jour, ces contrôles n'ont pas conduit à une dette envers l'administration fiscale d'un montant significativement supérieur à celui qui avait été estimé dans le cadre de la revue des risques fiscaux.

Au 31 décembre 2016, le Groupe a pris en compte dans son estimation des risques, les charges qui pourraient résulter des conséquences de ces contrôles fiscaux, en fonction de l'analyse technique des positions que le Groupe défend face aux administrations fiscales. Le Groupe revoit périodiquement l'estimation de ces risques au regard de l'évolution des contrôles et des contentieux.

Veolia par l'intermédiaire de sa filiale VNA (anciennement VENAO) a reçu le 10 mars 2010 des notifications préliminaires de redressement (*notices of proposed adjustments*, ci-après les « notifications ») émanant de l'administration fiscale américaine et concernant certaines positions fiscales adoptées par ses filiales aux États-Unis et en particulier les déficits fiscaux liés à la réorganisation de l'ancienne US Filter (« Worthless Stock Deduction »). Les notifications portaient sur la Worthless Stock Deduction pour un montant de 4,5 milliards de dollars (en base). Elles portaient également sur un certain nombre d'autres questions au titre des exercices 2004, 2005 et 2006 pour un montant global de même ordre de grandeur. Ces notifications sont des évaluations préliminaires qui ne reflètent pas la position définitive de l'administration fiscale et sont susceptibles d'évoluer.

La réception de ces notifications préliminaires faisait suite à la volonté du Groupe d'obtenir un accord préalable dit de « pre-filing agreement » ayant spécifiquement pour objet de valider le montant de ses déficits au 31 décembre 2006.

Depuis 2010, Veolia poursuit la revue de ces notifications avec l'administration fiscale américaine, afin de résoudre les points de désaccord et en vue d'une notification formelle ouvrant droit à un recours hiérarchique ou juridictionnel. Au 31 décembre 2016, les notifications restantes hors pénalités portent sur la Worthless Stock Deduction pour un montant de 4,5 milliards de dollars (en base). Les notifications étant émises sous réserve du contrôle toujours en cours, aucun paiement n'est requis à ce jour. Compte tenu des informations en sa possession à la date de clôture, le Groupe n'a pas comptabilisé de provisions dans ses comptes consolidés et a comptabilisé un impôt différé actif au titre de la reconnaissance d'une partie de ses déficits.

Dans le cadre du contrôle, l'administration fiscale américaine a émis des sommations auxquelles VNA (anciennement VENAO) a répondu par la remise de nombreux documents. Le 5 janvier 2013, invoquant une insuffisance de réponse aux sommations, le Département de la justice américain avait assigné VNA (anciennement VENAO) devant l'US District Court de l'État du Delaware pour la mise en exécution de sommations. Cette procédure est désormais terminée et VNA a transmis à l'administration fiscale les documents requis fin août 2015. L'examen de ces documents par l'administration se poursuit et aucune notification formelle n'a, à ce jour, été reçue.

Par ailleurs, le contrôle initié en 2011 au titre des exercices 2007 et 2008 pour la totalité du périmètre des entités américaines du Groupe est toujours en cours. A ce jour, aucun redressement n'a été notifié. Fin 2013, un nouveau contrôle, portant sur les exercices 2009 à 2011, a été initié par l'administration fiscale américaine. A ce jour, ce contrôle est toujours en cours et aucun redressement n'a pour le moment été notifié.

NOTE 12

ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

La direction considère, en application des critères de l'IAS 37, que les procédures judiciaires ou d'arbitrages décrites ci-après ne doivent pas faire l'objet d'une provision ou, le cas échéant, d'une provision complémentaire, ou de la reconnaissance d'un produit à recevoir au 31 décembre 2016, compte tenu du caractère incertain de leurs issues.

Les principaux actifs et passifs éventuels associés à des procédures judiciaires ou d'arbitrages sont décrits ci-après :

Amérique du Nord

États-Unis - Eau - Flint

En avril 2014, pour des raisons d'économies, le gestionnaire d'urgence (*Emergency Manager*) en charge de la ville de Flint (Michigan) a ordonné de cesser de s'approvisionner en eau auprès de Détroit, en traitant et distribuant l'eau de la rivière Flint à ses habitants.

Peu après, ces derniers ont commencé à se plaindre de l'apparence, de l'odeur et du goût de l'eau distribuée. Entre août et décembre 2014, Flint a fait face à des problèmes de qualité de l'eau caractérisant des violations de la réglementation nationale régissant l'eau potable, en excédant notamment la limite de qualité autorisée de « Total Trihalométhanes - TTHM » (des sous-produits de désinfection).

En février 2015, Flint a confié à une filiale américaine de la Société, Veolia Water North America Operating Services (« VWNAOS ») la réalisation d'une étude sur les effets résiduels du processus de chloration (TTHM), de coloration, de goût et d'odeur de l'eau. Le périmètre d'intervention de cette étude ponctuelle (facturée 40 000 \$), d'une durée d'environ quatre semaines, ne comprenait pas de tests sur le plomb ou le cuivre.

Le 18 février 2015, VWNAOS a rédigé un rapport intermédiaire qui indiquait que l'eau potable était saine dans la mesure où elle « respectait les normes étatiques et fédérales et les essais requis ». Le même jour, au cours d'une réunion organisée par le comité des travaux publics du conseil municipal de Flint et relative au rapport intermédiaire, des employés de VWNAOS portaient à la connaissance du public les résultats de ce dernier. Flint avait préalablement informé VWNAOS qu'elle (et non pas VWNAOS) conduirait des tests sur le plomb.

Le 12 mars 2015, le rapport final de VWNAOS était adressé à Flint, puis rendu public. Dans son rapport, VWNAOS faisait un certain nombre de recommandations pour assurer la conformité des niveaux de TTHM à la réglementation et améliorer la qualité de l'eau relative à l'odeur et à la couleur. Il semble que les autorités locales ont ignoré la plupart de ces recommandations.

Le 24 juin 2015, l'agence fédérale américaine pour la protection de l'environnement a rédigé un mémorandum qui résumait l'information disponible sur les activités conduites par Flint et plusieurs agences gouvernementales en réponse aux niveaux élevés en plomb dans l'eau potable signalés par un résident de Flint.

Le 21 octobre 2015, le bureau du gouverneur du Michigan a mandaté un groupe de travail consultatif composé d'experts dans plusieurs disciplines (*Flint Water Advisory Task Force*) chargé de mener une

étude indépendante sur la crise de l'eau potable à Flint, caractérisée notamment par une contamination au plomb.

Le 21 mars 2016, leur rapport final, réalisé au terme de nombreux entretiens individuels et l'examen de multiples documents, était rédigé. Ce rapport conclut que la responsabilité de la crise de l'eau à Flint incombe largement à plusieurs entités gouvernementales du Michigan ainsi qu'à Flint. Le département de la qualité environnementale du Michigan et Flint n'ont notamment pas exigé ni mis en œuvre de contrôle de corrosion lors du changement de source d'approvisionnement et ce, contrairement à ce qui est requis par le régime fédéral applicable au plomb et au cuivre contenus dans l'eau potable. Treize employés municipaux et fédéraux, actuels ou anciens, font l'objet de poursuites pénales en raison de leur mauvaise gestion des questions de plomb.

Depuis février 2016, de nombreuses poursuites individuelles et actions de groupe (*class-actions*) ont été enregistrées auprès des tribunaux du Michigan par des habitants de Flint contre un certain nombre de défendeurs dont l'État du Michigan, le département de la qualité environnementale du Michigan et les filiales américaines de la Société. Les habitants de Flint allèguent des dommages corporels et matériels suite à une exposition aux toxines, y compris au plomb, contenues dans l'eau de la rivière Flint et reprochent une négligence professionnelle et une fraude.

La Société elle-même a été citée dans une demi-douzaine d'actions de groupe et une dizaine d'actions individuelles. Concernant deux actions de groupe, la Société a signé un accord avec les plaignants (« tolling agreement ») visant à écarter la Société de ces actions, sans pour autant que les plaignants perdent leurs droits, le délai de prescription étant suspendu. Concernant la plupart des autres actions, le délai de notification de la Société a expiré.

Le 22 juin 2016, le procureur du Michigan (États-Unis) a engagé une action civile à l'encontre de plusieurs sociétés, parmi lesquelles VWNAOS et la Société elle-même, pour leur rôle supposé dans la crise de l'eau à Flint. Après s'être désisté de cette action initiale, il a déposé, le 16 août 2016, une nouvelle assignation en matière civile. Entre autres allégations, il se réfère au rapport intermédiaire de VWNAOS. Pour le procureur, les actes et omissions allégués de ces sociétés constituent une négligence professionnelle et une fraude.

À la suite du dépôt de cette nouvelle assignation, le procureur a consenti à ne pas poursuivre la Société, sans pour autant renoncer à ses droits. Une demande visant à écarter la Société de ces actions a été déposée le 12 septembre 2016 devant le tribunal. En l'état, la Société n'est partie à aucune des actions du procureur ; celles dirigées contre les filiales de la Société poursuivent leur cours.

Le Groupe conteste vigoureusement le bien-fondé de l'ensemble de ces procédures.

Ces réclamations ont fait l'objet de déclarations aux assureurs. Ces derniers ont réservé leurs droits concernant la garantie dont bénéficient la Société et ses filiales américaines.

États-Unis - Eau - HPD contre TETRA Technologies

En novembre 2007, HPD, filiale indirecte de la Société, a conclu avec la société TETRA Technologies (« TETRA ») un contrat d'ingénierie et de fourniture d'équipements (le « Contrat ») pour

une nouvelle usine de fabrication de chlorure de calcium située près de la ville d'El Dorado, en Arkansas, aux États-Unis. Le Contrat contient notamment des clauses relatives aux pénalités de retard et de performance, la renonciation aux dommages indirects, une indemnisation plafonnée au montant du Contrat, ainsi qu'une clause compromissoire prévoyant un arbitrage selon les règles de l'American Arbitration Association. Le montant du Contrat a été intégralement réglé par TETRA.

Le 23 mars 2011, TETRA a assigné HPD devant la juridiction locale de l'État de l'Arkansas (« Circuit Court de Union County »), arguant que la production de l'usine ne serait pas conforme aux quantités et aux niveaux de concentration attendus. TETRA reproche à HPD :

- (i) à titre principal, une négligence professionnelle, des erreurs et omissions de conception, ainsi qu'une tromperie. Pour ce faire, TETRA allègue que le Contrat serait nul et non avenu, au motif que HPD n'était pas homologuée en qualité de société d'ingénierie de l'État de l'Arkansas ;
- (ii) à titre subsidiaire, des manquements contractuels.

En avril 2011, HPD a demandé à la « Circuit Court de Union County » de faire application de la clause compromissoire prévue par le Contrat et de renvoyer le litige à l'arbitrage ; parallèlement, elle a contesté être soumise à l'obligation d'homologation. Le 1^{er} novembre 2012, la cour suprême de l'Arkansas a accueilli la demande d'HPD, préalablement rejetée par la « Circuit Court de Union County » en novembre 2011.

Les parties ont nommé les membres du tribunal arbitral. Par sentence du 2 octobre 2014, ce dernier a confirmé sa compétence ainsi que l'exclusion par le Contrat des dommages indirects. Le 29 janvier 2015, TETRA a chiffré sa demande de dommages et intérêts à 86 millions de dollars, dont 26,6 millions de dollars au titre des mesures correctives passées, 36 millions de dollars au titre des mesures correctives à venir et 24 millions de dollars au titre du manque à gagner. Depuis lors, le montant de la demande de TETRA a évolué et en octobre 2015, elle s'élevait à 93 millions de dollars.

TETRA a proposé que les parties règlent leurs différends au travers d'une procédure de médiation, qui s'est déroulée les 8 et 9 mars 2016 à San Francisco, Californie, sans succès

La procédure arbitrale a suivi son cours. Des audiences ont eu lieu du 21 mars au 15 avril 2016. Par sentence du 16 décembre 2016, le tribunal arbitral a, d'une part, condamné HPD à payer en faveur de Tetra la somme de 12,8 millions de dollars (y compris les frais d'avocats) et a, d'autre part, admis partiellement la demande reconventionnelle de HPD, condamnant Tetra à payer à cette dernière un montant de 750 000 dollars.

Ce litige a fait l'objet de déclarations au titre des polices d'assurance souscrites par HPD. La compagnie d'assurances a pris en charge la quasi-totalité de la somme due à Tetra.

Europe Centrale et Orientale

Roumanie

En 2000, Apa Nova Bucuresti (ANB), filiale roumaine à 74 % de Veolia Eau, a signé avec la municipalité de Bucarest, un contrat de concession des services de distribution d'eau et d'assainissement pour 25 ans.

Fin juillet 2015, la Division Nationale Anticorruption de Ploiesti (DNA) a ouvert une enquête portant sur des faits de trafic d'influence, mettant en cause plusieurs personnes, et notamment plusieurs filiales roumaines de la Société.

ANB et certains de ses ex-dirigeants sont soupçonnés d'avoir, entre 2008 et 2015, acheté l'influence de trois personnes physiques pour obtenir des décisions favorables des collectivités publiques de Bucarest, conduisant à d'importantes augmentations des tarifs de l'eau. En contrepartie, ANB aurait versé des rémunérations significatives à des sociétés contrôlées par ces trois personnes ou des personnes liées, sans que ces paiements ne soient proportionnés aux prestations accomplies, voire sans que ces prestations ne soient réelles.

Depuis août 2015, ANB ainsi que d'autres filiales de la Société ayant des activités dans l'eau et dans l'énergie en Roumanie, ont communiqué à la DNA, à sa demande, de nombreux documents.

Au cours du mois d'octobre 2015, trois ex-dirigeants d'ANB ont été interrogés par la DNA, puis placés sous le statut d'« *inculpat* » et sous contrôle judiciaire.

Le 30 octobre 2015, ANB a été placée sous le même statut, au titre des infractions de corruption, achat d'influence, violation de la vie privée, évasion fiscale et blanchiment.

L'enquête se poursuit et ANB coopère avec la DNA. Jusqu'à ce jour, elle n'a bénéficié que d'un accès partiel au dossier pénal.

La Securities and Exchange Commission (SEC) et le Department of Justice (DOJ) mènent actuellement une enquête portant sur d'éventuelles violations des lois fédérales américaines, en lien avec les faits objets de l'enquête de la DNA.

Dans le cadre de l'enquête conduite par la SEC, il a été demandé à la Société de transmettre, sur une base volontaire, des documents et informations en lien avec ces faits. Les mêmes demandes ont été adressées à la Société par l'Autorité des marchés financiers (AMF), qui a également ouvert une enquête, manifestement à la requête de la SEC dans le cadre de la coopération internationale.

La Société coopère pleinement avec les autorités et, en particulier, transmet les informations demandées, dans le respect des lois applicables.

Lituanie - Énergie

Entre 2000 et 2003, le Groupe a signé un certain nombre de contrats avec des municipalités lituaniennes, dont le plus important avec la municipalité de Vilnius en 2002, pour louer, exploiter et moderniser l'infrastructure de production et de distribution de chaleur et d'électricité. Le Groupe a ainsi réalisé des investissements importants au fil des années dont il attend une prise en compte des coûts et un retour sur investissement.

Le gouvernement a publiquement, à de nombreuses reprises, accusé le Groupe d'être responsable d'un tarif élevé de chaleur, en conduisant une campagne de harcèlement à son encontre.

Diverses actions ont ainsi été entreprises par les autorités et entités publiques visant les filiales lituaniennes du Groupe, UAB Vilniaus Energija (« UVE ») et UAB Litesko (« Litesko »).

Actions destinées à transférer les coûts de chaleur des consommateurs vers UVE :

- Avec l'approbation de Vilnius, UVE a installé des sous-stations individuelles d'échange de chaleur. En septembre 2011, la loi

sur le secteur de la chaleur a été amendée pour transférer la propriété des sous-stations aux propriétaires d'appartements, sans compensation aux investisseurs. Bien que les tribunaux et la commission nationale pour le contrôle de l'énergie et des prix (la « Commission Nationale ») aient reconnu un droit à compensation d'UVE, ils se sont toutefois déclarés incompétents pour imposer l'exercice d'un tel droit. A ce jour, UVE n'a toujours pas reçu de compensation.

- En 2008 et 2009, UVE a proposé respectivement à Vilnius et à la Commission Nationale d'investir dans un condenseur de fumée. Ces dernières ont refusé d'approuver cet investissement. UVE a donc, conformément à la réglementation applicable, investi à titre privé. Cependant, en octobre 2014, la Commission Nationale a unilatéralement réduit les tarifs de chaleur d'UVE pour capturer les économies réalisées grâce à ce condenseur et ce, en l'absence de base légale. Le 13 octobre 2015, le tribunal administratif a rejeté la réclamation d'UVE contre cette décision. Le 27 octobre 2015, UVE a interjeté appel devant la cour suprême administrative, qui l'a rejeté le 2 novembre 2016. En mars 2016, la Commission Nationale a approuvé la réduction des tarifs de chaleur d'UVE, décidée par Vilnius en septembre 2015, suite au nouveau calcul de l'effet économique du condenseur de fumée. Le 23 octobre 2015, UVE avait initié un recours devant le tribunal administratif contre la décision de Vilnius. Le 11 avril 2016, UVE a également initié un recours devant ce même tribunal contre la décision de la Commission Nationale. Les deux recours ont été joints par le tribunal qui les a finalement rejetés le 17 octobre 2016. UVE a fait appel devant la cour suprême administrative. Aucune date d'audience n'a encore été fixée.
- Le 11 décembre 2015, le tribunal régional administratif de Vilnius a annulé les tarifs de chaleur que la Commission Nationale avait établis pour UVE pour une période de cinq ans (2011-2015), en invitant la Commission Nationale à réduire les tarifs rétroactivement. UVE a interjeté appel le 28 décembre 2015 devant la cour suprême administrative ; une audience de plaidoirie étant fixée le 17 août 2016. L'appel est suspensif. Le 24 janvier 2017, la cour suprême administrative a confirmé la décision du tribunal régional administratif, qui devient effective à compter du même jour.

Action destinée à rendre les usines de cogénération du Groupe non viables économiquement :

- Le contrat de Vilnius oblige UVE à exploiter des usines de cogénération (produisant à la fois de la chaleur et de l'électricité) et à produire de l'électricité à la vente. Le gouvernement établissait un quota annuel d'achat d'électricité par la société publique nationale d'électricité (Lesto) à un prix spécifique, assurant une demande suffisante d'électricité générée par les usines de cogénération.
- Le gouvernement a décidé de supprimer, à compter du 1^{er} janvier 2016, le système des quotas d'achat d'électricité. Sans ces quotas, la plus importante des usines de cogénération exploitée par UVE VE-3 n'est plus viable économiquement. En conséquence, UVE a notifié à la société municipale du réseau de chaleur, contrôlée par Vilnius, Vilniaus Silumos Tinklai (« VST »), l'arrêt de l'exploitation de VE-3 au 1^{er} janvier 2016 et sa restitution.
- VST a notifié son refus de reprise de VE-3 obligeant UVE à supporter les coûts socio-économiques consécutifs à l'élimination des quotas jusqu'à la fin du contrat, soit mars 2017.

Actions destinées à sanctionner le Groupe à raison des augmentations tarifaires de chaleur :

- Autorité de la concurrence

(i) UVE

Le 18 janvier 2011, UVE a signé avec une société un contrat de fourniture de biocarburants d'une durée de 5 ans (le « Contrat »), afin d'alimenter les réseaux de chaleur de Vilnius qu'elle gère. Le 25 février 2013, l'Autorité de la concurrence de la République de Lituanie (« l'Autorité ») a ouvert une enquête sur la conformité des activités des acteurs économiques de production et de distribution de biocarburants au droit de la concurrence lituanien.

Le 2 décembre 2015, l'Autorité a infligé une amende de 19 millions d'euros à UVE pour restriction de concurrence en raison du Contrat. UVE considère notamment que (i) les approvisionnements en question ont fait l'objet d'une mise en concurrence *via* des appels d'offres et conformément aux lois applicables, (ii) le marché pertinent du biocarburant retenu par l'Autorité pour son enquête est injustifié et (iii) cette amende est disproportionnée puisque établie sur l'ensemble des ventes de chaleur d'UVE alors que seulement 15 % de ces ventes sont générées grâce aux biocarburants.

Le 22 décembre 2015, UVE a initié un recours contre cette décision devant le tribunal administratif de Vilnius, ce qui a suspendu le paiement le temps de la procédure. Le 18 octobre 2016, le tribunal administratif a réduit l'amende à 17.1 millions d'euros sans modifier le reste de la décision de l'Autorité. Le 17 novembre 2016, UVE a fait appel devant la cour suprême administrative. Aucune date d'audience n'a encore été fixée.

(ii) Litesko

Un contrat de 15 ans a été conclu, le 2 août 2001, entre Litesko, la municipalité d'Alytus (« Alytus ») et sa société municipale, Alytus Silumos Tinklai (« AST ») pour exploiter et moderniser l'infrastructure de chaleur d'Alytus. En juin 2005, une extension de 10 ans a été convenue (jusqu'en 2026) en contrepartie d'un engagement de Litesko d'investir. En décembre 2007, Alytus a demandé un investissement complémentaire : une nouvelle usine de biocarburant. En contrepartie, Alytus a convenu de permettre à Litesko de rester propriétaire de l'usine à l'expiration du contrat en 2026.

Le 9 septembre 2015, l'Autorité a conclu qu'Alytus avait enfreint la loi sur la concurrence en prolongeant le contrat et en acceptant que Litesko reste propriétaire de l'usine de biocarburant, puis elle a enjoint Alytus à revenir sur les engagements pris en 2005 et 2007. Le 29 septembre 2015, Litesko a initié un recours contre la décision de l'Autorité devant le tribunal administratif de Vilnius, qui l'a rejeté le 29 février 2016. Litesko a fait appel le 14 mars 2016 devant la cour suprême administrative, avec effet suspensif.

Le 30 octobre 2015, Alytus a accepté la décision de l'Autorité de la concurrence en s'abstenant de faire appel.

Le 15 janvier 2016, Alytus a informé Litesko que les engagements donnés en 2005 et 2007 étaient nuls et nonavenus et, par conséquent, que l'usine de biocarburant devait être transférée à AST le 1^{er} juin 2016. Dans ces deux cas, la question de la compensation doit être débattue. Ce courrier énonce la position

d'Alytus sans être à ce stade une réclamation judiciaire et/ou une décision finale. Dans des courriers du 24 mai et 6 juin 2016, Alytus a demandé à Litesko de lui fournir des informations nécessaires à la reprise des activités et ce, sans attendre le jugement de la cour suprême administrative sur la validité de la décision de l'Autorité. Le 23 juin 2016, Litesko a répondu en proposant un réunion pour discuter (i) de la demande d'informations d'Alytus et (ii) de la compensation qu'Alytus devrait payer à Litesko en vertu de l'expiration du contrat.

Le 17 août 2016, Alytus a initié un recours devant le tribunal civil de Kaunas afin de demander (i) le transfert des installations de chauffage à AST et (ii) la nomination d'un administrateur judiciaire pour superviser les activités de Litesko jusqu'à ce qu'une décision finale sur le transfert intervienne. Le 19 août 2016, le tribunal a nommé un administrateur judiciaire avec de larges pouvoirs. Litesko a alors introduit devant ce même tribunal une demande de retrait de l'administrateur judiciaire pour défaut d'objectivité. Le 1^{er} septembre 2016, le tribunal a refusé le retrait de l'administrateur judiciaire mais a réduit ses pouvoirs. Litesko a répondu que la réclamation d'Alytus n'était pas fondée et a demandé au tribunal de suspendre la procédure jusqu'à la décision finale de la cour suprême administrative concernant la décision de l'Autorité. Le 5 septembre 2016, Litesko a également fait appel et, le 9 février 2017, la cour d'appel a rejeté la nomination de l'administrateur judiciaire. Par ailleurs, une audience devant le tribunal civil avait été fixée au 19 janvier 2017. La veille de cette audience, Alytus a déposé des amendements à sa réclamation, requérant (i) le transfert, par Litesko, des actifs relatifs à l'activité chaleur, (ii) 8,3 millions d'euros d'indemnisation liés au calcul du prix de chaleur et (iii) 5,9 millions d'euros au titre d'investissements prétendument non réalisés dans le système de chaleur d'Alytus. Le tribunal a accepté d'étudier les points (i) et (iii) de cette réclamation amendée et a rejeté le point (ii). Litesko a trente jours pour répondre.

■ Commission Nationale

(i) UVE

Suite à une inspection commencée en août 2015 par la Commission Nationale afin d'évaluer la validité des coûts et recettes liés aux activités régulées d'UVE pour la période 2012-2014, ladite Commission a remis à UVE, le 18 août 2016, un projet de rapport dans lequel elle conclut à la perception par UVE d'un revenu injustifié d'environ 24,8 millions d'euros sur cette période. UVE conteste la position de la Commission Nationale et a soumis à cette dernière, le 7 septembre 2016, ses arguments contre le projet. Le 22 septembre 2016, la Commission Nationale a déclaré dans son rapport définitif qu'UVE avait perçu des revenus injustifiés de 24,3 millions d'euros. Le 26 octobre 2016, UVE a initié un recours devant le tribunal administratif.

Par ailleurs, le 14 octobre 2016, sur la base des résultats du rapport définitif, la Commission Nationale a décidé une réduction de 23 % du nouveau prix de base de chaleur pour UVE. Le 14 novembre 2016, UVE a fait appel devant le tribunal administratif.

■ Mise en cause de la responsabilité pénale des dirigeants d'UVE et Litesko :

En février 2012, une enquête a été diligentée par le parquet de Vilnius à l'encontre des dirigeants d'UVE, Litesko et Dalkia Lietuva relativement à l'achat de gaz naturel par UVE et Litesko, entre

2003 et 2005, par l'intermédiaire d'une filiale de négoce de gaz, Dalkia Lietuva (liquidée en mars 2014).

Alors que cet achat de gaz était conforme à la loi, le procureur a saisi le tribunal de ces faits, qualifiés notamment de fraude et d'abus de biens sociaux. Depuis octobre 2014, le tribunal examine le dossier. Il a d'abord procédé à l'audition des témoins de l'accusation. Au cours de cette phase, le procureur a été récusé par le tribunal en janvier 2016 après avoir intenté des poursuites à l'égard d'un témoin de l'accusation ayant fait au tribunal une déposition favorable à la défense. Le tribunal a débuté l'audition des déclarations liminaires des prévenus.

Refus de Vilnius de payer des factures chaleur

Avant les élections municipales de mars 2015, la pratique était de compenser les factures dues par UVE à la société municipale de Vilnius de distribution de l'eau (Vilniaus Vandeny) contre les factures de chaleur dues par Vilnius à UVE. Cette compensation était formalisée par un accord tripartite.

De fin mars 2015 à juin 2015, Vilniaus Vandeny a soumis trois réclamations contre UVE pour le paiement des dettes d'UVE (15 millions d'euros). Après avoir perdu ses trois réclamations en 1^{re} instance (respectivement les 27 janvier, 1^{er} mars et 18 avril 2016) et en appel, UVE a réglé Vilniaus Vandeny.

UVE, pour sa part, a porté sa réclamation le 17 août 2015 en justice pour le paiement des factures chaleur (27 millions d'euros) dues par Vilnius jusqu'en juillet 2015. Le 9 juin 2016, le tribunal a confirmé la créance d'UVE pour un montant de 25,2 millions d'euros (y compris les intérêts de retard) et a différé son règlement en 48 mensualités. Vilnius a fait appel le 29 juin 2016. UVE a également fait appel le 8 juillet 2016 pour contester la durée du règlement. Aucune date d'audience n'a encore été fixée.

Le 30 mai 2016, UVE a assigné Vilnius en paiement de factures chaleur pour un montant de 5,6 millions d'euros pour la période allant d'août 2015 à mars 2016. Une audience a été fixée au 28 mars 2017.

Le 20 juillet 2016, Vilniaus Vandeny a soumis trois nouvelles réclamations contre UVE pour le paiement des dettes récentes d'UVE (7,2 millions d'euros).

Le 23 novembre 2016, Vilnius a pris la décision de revenir à un accord tripartite avec UVE et Vilniaus Vandeny pour la compensation entre les dettes d'UVE envers Vilniaus Vandeny et de Vilnius envers UVE pour un montant de 5,6 millions d'euros. Cet accord entrera en vigueur dès son homologation par le tribunal entérinant le retrait réciproque des procédures en cours sur ce sujet.

Lancement d'une action contre la Lituanie devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (« CIRDI »)

Compte tenu de la multitude d'actions et de décisions décrites ci-avant, aussi inéquitables que discriminatoires, le Groupe a déposé le 26 janvier 2016 une requête en arbitrage contre la Lituanie devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (« CIRDI »). Le Groupe estime son préjudice à plus de 100 millions d'euros. Le 22 décembre 2016, le Groupe a déposé son mémoire en demande.

Par ailleurs, en décembre 2016, le Groupe a déposé une requête auprès du tribunal arbitral pour des mesures provisoires relatives à une procédure de l'Autorité contre UVE devant les tribunaux lituaniens, qui avaient accordé une saisie conservatoire des comptes

bancaires d'UVE ; la requête a été retirée après que la cour suprême administrative a infirmé la décision de saisie des comptes.

Le 30 novembre 2016, dans le cadre du contrat de Vilnius, UVE a également déposé une requête en arbitrage devant la Chambre de commerce de Stockholm (« SCC ») pour sécuriser la désignation d'un expert indépendant afin d'évaluer la condition des actifs avant la fin du contrat (29 mars 2017).

Italie - Propreté

Confrontée à un déséquilibre économique important des contrats de concession de ses deux principales filiales, les sociétés Termo Energia Calabria (« TEC ») et Termo Energia Versilia (« TEV »), et à une situation de retard de paiement chronique des autorités concédantes à l'égard de celles-ci, le Groupe Veolia Servizi Ambientali Tecnitalia S.p.A (« VSAT »), spécialisé dans l'incinération de déchets en Italie, s'est vu contraint de déposer le 18 avril 2012 une demande de procédure de règlement amiable avec les créanciers, dite concordato preventivo di gruppo (« CPG ») auprès du tribunal civil de La Spezia. Le 20 mars 2013, le tribunal civil de la Spezia a constaté le vote favorable d'une majorité des créanciers pour la proposition de CPG. Le 17 juillet 2013, le tribunal a homologué le CPG. Plusieurs créanciers ont interjeté appel devant la cour d'appel de Gênes qui a infirmé l'homologation le 9 janvier 2014.

Le 12 mars 2014, le juge des référés de la cour d'appel de Gênes a rejeté la demande de suspension de la décision du 9 janvier 2014, présentée par les sociétés du groupe VSAT. Cette ordonnance du 12 mars 2014 est contraire à la jurisprudence constante en la matière et à la position de la cour de cassation ; il s'agit d'une décision isolée et d'un revirement de jurisprudence.

Compte tenu de ce qui précède, les sociétés du groupe VSAT ont déposé, le 19 mai 2014, une demande d'ouverture de procédure de liquidation judiciaire (*fallimento*) auprès du tribunal de La Spezia, lequel a décidé le 25 juin 2014 leur mise en liquidation judiciaire sous une procédure unique et a nommé deux mandataires judiciaires. Un créancier a demandé la récusation des mandataires judiciaires et du juge rapporteur nommés par le Tribunal de La Spezia. Une audience s'est tenue devant ledit tribunal le 29 août 2014 lequel a rejeté la demande le 23 septembre 2014. Le créancier a alors fait appel devant la cour d'appel de Gênes, qui a également rejeté la demande le 29 décembre 2014. Une première audience s'est tenue le 4 mars 2015 devant le tribunal de La Spezia avec les créanciers pour discuter de l'état des passifs des sociétés du groupe VSAT. Trois autres audiences, sur les mêmes sujets, se sont tenues les 8, 29 avril et 27 mai 2015.

Le 20 novembre 2015 le juge-commissaire a établi l'état des passifs et prononcé l'admission des créances produites par Veolia Servizi Ambientali (« VSA »), holding italienne du groupe VSAT. Le 22 décembre 2015 un créancier a contesté cette admission. Suite à cette contestation, le tribunal a fixé une première audience de comparution des parties le 23 mars 2016. Le tribunal a ordonné un échange d'écritures entre les parties et renvoyé l'affaire à l'audience du 12 octobre 2016.

Le 3 novembre 2016, le tribunal de La Spezia a rejeté le recours présenté par le créancier, qui a renoncé définitivement à se pourvoir en cassation, rendant ainsi définitif l'état des passifs.

Par ailleurs, la Société a été informée le 3 avril 2014 d'un avis de clôture d'une enquête préliminaire du parquet de Reggio Calabria (Calabre) avec mise en examen d'anciens administrateurs de TEC, des responsables de sites de TEC, de l'ancien commissaire

extraordinaire de Calabre et ses adjoints, des transporteurs et des responsables de décharges privées ainsi que TEC en tant que personne morale. Les faits allégués sont la fraude dans l'exécution du contrat de concession, le trafic illégal de déchets en bande organisée, l'escroquerie au détriment d'une personne juridique publique, la fraude en matière de marchés publics, ainsi que des faits de corruption. Le Parquet de Reggio Calabria a demandé le renvoi devant le tribunal correctionnel des personnes physiques et de la personne morale (TEC) mises en examen. Une audience préliminaire s'est tenue le 7 mars 2016.

L'audience de plaidoirie a été encore reportée à plusieurs reprises. Lors de l'audience qui s'est tenue le 28 novembre 2016, les défendeurs des prévenus ont soulevé une exception de nullité de la mise en examen et d'incompétence du tribunal de Reggio Calabria. L'affaire a été reportée au 9 mai 2017 pour permettre au juge de statuer sur les exceptions préliminaires.

Europe du Nord

Royaume-Uni - Propreté - Sheffield

En août 2001, Sheffield Environmental Services Ltd, filiale anglaise à 100 % de Veolia ES Aurora Limited, a conclu avec la municipalité de Sheffield (« SCC ») un contrat de services de traitement des déchets jusqu'en 2036.

Des discussions récentes ont eu lieu concernant l'avenir du contrat et des éventuels scénarios de résiliation, dont certaines relatives au fonctionnement du mécanisme de performance du contrat.

Le 18 janvier 2017, SCC a validé le lancement d'un processus d'appel d'offres.

Autres segments - Société Nationale Maritime Corse Méditerranée (« SNCM »)

Le processus de liquidation de la SNCM se poursuit. Le 26 octobre 2016, l'assemblée générale ordinaire de la SNCM a approuvé les comptes annuels des exercices clos les 31 décembre 2013 et 2014. À cette même date, l'assemblée générale extraordinaire de la SNCM (i) a décidé la dissolution anticipée de la SNCM ainsi que sa mise en liquidation amiable et (ii) a nommé un liquidateur amiable (en sus de l'actuel liquidateur judiciaire) jusqu'à la clôture de la liquidation judiciaire, mettant ainsi fin aux mandats des organes sociaux (directoire et conseil de surveillance).

Autres segments - Aides régionales au transport routier de voyageurs

Transdev Group a été informée par courrier du 3 mars 2014 du président du conseil régional d'Ile-de-France que le 4 juin 2013, le tribunal administratif de Paris avait enjoint à la Région Ile-de-France de procéder à la récupération des subventions versées aux opérateurs, au titre du dispositif d'amélioration des services de transport en commun routiers. Ces subventions ont été qualifiées d'aides d'état illégales par un arrêt de la cour d'appel administrative de Paris du 12 juillet 2010, motif pris de leur absence de notification à la Commission européenne. Cette obligation de restitution risquerait donc, selon les termes dudit courrier, de concerner certaines filiales de Transdev Group qui en auraient éventuellement bénéficié, la

cour administrative d'appel de Paris ayant rejeté le 31 décembre 2013 la demande de la région Ile-de-France de sursis à exécution de l'injonction de récupération. La Région a interjeté appel du jugement du 4 juin 2013, ce recours n'étant pas suspensif.

Cette première notification a également été envoyée à d'autres opérateurs de lignes régulières de la grande couronne. Cette demande de remboursement s'inscrit dans le cadre d'un contentieux juridique opposant la Région à une entreprise de transport occasionnel et auquel aucune société du groupe Transdev n'est partie. Même si la Région mentionne dans son courrier un montant estimatif de subventionnement régional d'environ 98,7 millions d'euros (hors intérêts moratoires) qui aurait été attribué à des filiales de Transdev Group, cette estimation reste incertaine du fait de la complexité du chiffrage qui résulte, (i) de l'ancienneté du dispositif critiqué, (ii) du nombre d'opérateurs bénéficiaires dont une partie significative a connu des mouvements de restructuration/consolidation, (iii) des règles de fonctionnement dudit dispositif qui implique l'intervention de collectivités locales dont le périmètre de compétences a également évolué et qui sont parties prenantes à ce dispositif soit en tant qu'intermédiaires (les sommes versées par la Région transitent par ces dernières) soit en tant que bénéficiaires économiques.

Si la Région Ile-de-France venait à émettre un titre de recettes, un recours suspensif serait alors ouvert à Transdev Group ou ses filiales concernées devant le tribunal administratif.

À ce stade, Transdev Group constate qu'elle n'est pas le bénéficiaire effectif de ces aides financières, mais que ce sont les collectivités locales (Départements, Communautés d'Agglomérations, Communes...) qui, dans la quasi-totalité des cas, ont bénéficié de ces aides financières au travers d'un mécanisme contractuel de réduction des prix des prestations de transport facturées à ces collectivités locales.

Transdev Group, aux côtés d'OPTILE (Organisation Professionnelle des Transports d'Ile-de-France, association regroupant l'ensemble des entreprises privées exploitant des lignes régulières inscrites au Plan de Transport de l'Île de France), contestera le remboursement qui pourrait être demandé et intentera toute action judiciaire pour défendre ses intérêts.

Enfin, par un communiqué de presse du 11 mars 2014, la Commission européenne informe que, suite à une plainte déposée en 2008 auprès de ses services, elle ouvre une enquête approfondie sur des subventions octroyées à des entreprises qui exploitent des services de transport en commun en Ile-de-France. Elle indique notamment que le montant total des subventions entre 1994 et 2008 serait de 263 millions d'euros selon les autorités françaises et concernerait 235 bénéficiaires. La Commission vérifiera notamment si les bénéficiaires supportaient des surcoûts liés à une obligation de service public et, dans l'affirmative, si leurs prestations n'ont pas fait l'objet d'une surcompensation. La Commission indique enfin que son enquête concernera l'existence d'un système analogue de subventions qui aurait perduré après 2008. L'ouverture d'une enquête approfondie ne préjuge en rien de l'issue de cette enquête.

Cette décision ayant été publiée au JOUE du 9 mai 2014, la société Transdev Group disposait d'un délai expirant le 9 juin pour faire valoir ses observations en tant que tiers intéressé. Par courrier du

27 mai, Transdev Group a sollicité un délai de réponse d'un mois, qu'il a obtenu. Le 9 juillet 2014, la société Transdev Ile-de-France a déposé, pour son compte et celui de toutes les entités du Groupe actives en Ile-de-France, des observations complémentaires à celles déposées par OPTILE dans l'intérêt de tous ses adhérents. Ces observations, accompagnées d'un rapport d'expertise économique, tendent à démontrer la totale neutralité pour les transporteurs des subventions litigieuses, lesquelles bénéficient en réalité aux collectivités locales, et l'impossibilité corrélative de rechercher une quelconque restitution auprès des entreprises. Au motif d'évolutions jurisprudentielles intervenues postérieurement au dépôt de leurs observations, les entreprises concernées, qui sont tiers intéressés, ont rédigé une note complémentaire, transmise à la Commission par OPTILE le 21 juin 2016.

Le 2 février 2017, la Commission a conclu que les aides d'état octroyées par la région Ile-de-France en faveur d'exploitants de services de transport en commun par autobus dans la région étaient conformes aux règles relatives aux aides d'État de l'Union européenne.

Parallèlement, Transdev Ile-de-France – comme d'autres entreprises intéressées membres d'OPTILE – ont déposé, le 27 février 2015, devant la cour administrative d'appel de Paris :

- une requête en tierce opposition contre l'arrêt rendu par cette même cour le 12 juillet 2010 ayant déclaré les subventions en cause illégales, procédure à laquelle elle n'avait pas été partie ;
- une intervention volontaire, devant la même cour, dans le cadre de l'appel interjeté par la Région Ile-de-France contre le jugement du tribunal administratif de Paris du 4 juin 2013 enjoignant à la Région Ile-de-France d'émettre, en conséquence de la procédure précitée, les titres exécutoires permettant la récupération des aides litigieuses. Dans cette instance, Transdev Ile-de-France a déposé le 26 mai 2015 un mémoire d'observations complémentaires aux fins de sursis à statuer dans l'attente de la décision à intervenir de la Commission européenne et, à tout le moins, dans l'attente de la décision de la cour administrative d'appel de Paris dans la procédure de tierce opposition (ci-dessus) ;

Par deux arrêts du 27 novembre 2015, la cour administrative d'appel de Paris a :

- rejeté la tierce opposition de Transdev Ile-de-France ;
- enjoint à la région Ile-de-France de déterminer les montants devant être restitués par chaque entreprise bénéficiaire du dispositif d'aides, en tenant compte de la nature des investissements subventionnés et du type d'activité de transport ayant été exercé, puis de procéder à la récupération des aides dans un délai de neuf mois. La région Ile-de-France a indiqué à la cour administrative d'appel qu'il lui serait extrêmement difficile de calculer le montant des subventions à restituer, mais la cour a considéré que la région ne pouvait utilement se prévaloir des difficultés matérielles qu'elle rencontrerait pour procéder à la récupération.

Le 27 janvier 2016, Transdev Île de France a introduit un pourvoi contre la décision de rejet de sa tierce opposition, que le conseil d'état a admis le 12 juillet 2016.

NOTE 13

OPÉRATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Le Groupe identifie les parties qui lui sont liées conformément aux dispositions du paragraphe 9 de la norme IAS 24 révisée « Information relative aux parties liées ».

Les rémunérations et avantages assimilés accordés aux principaux dirigeants sont détaillés en note 6.2.

Les relations avec les co-entreprises sont détaillées en note 5.2.4.1.

Les relations avec les autres parties liées sont les suivantes :

Caisse des dépôts et consignations (actionnaire à hauteur de 4,62 % au 31 décembre 2016)

La Caisse des dépôts et consignations est considérée comme une partie liée, en sa qualité d'administrateur, personne morale, siégeant au conseil d'administration de Veolia Environnement.

Le 21 décembre 2016, Veolia Environnement et la Caisse des dépôts et consignations ont clôturé un accord de négociation conclu le 29 juillet 2016 se rapportant au désengagement de Veolia Environnement de son activité Transport et du capital de la société Transdev Group. Les conventions conclues aux termes de cet accord sont décrites dans la note annexe 3.3 des comptes consolidés.

Relations avec la société SOFICOT

M. Serge Michel, président de cette société, a siégé au conseil d'administration en qualité d'administrateur de Veolia Environnement jusqu'au 21 avril 2016, date à laquelle son mandat a pris fin. A l'issue de cette assemblée générale, il a été nommé censeur pour une période de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale 2020.

En 2016, la société Soficot a fourni des prestations de services au bénéfice de Veolia Environnement. Cette convention a pris fin à son échéance le 31 décembre 2016 et n'a pas été renouvelée.

Les prestations de services fournies en 2016 par la société Soficot à Veolia Environnement sont décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes relatif aux conventions réglementées.

Relations avec la société Raise Investissement

Veolia Environnement a souscrit en juillet 2016, à une augmentation de capital en numéraire de la société Raise Investissement SAS, à hauteur d'un montant total de 5 millions d'euros (souscription à l'émission de 5 millions d'actions nouvelles d'une valeur nominale de un euro chacune). Le montant de cette souscription a été libéré à hauteur de 50 %, la libération du solde devant intervenir sur appel du Président de cette société dans un délai maximum de 5 ans.

La présidence de la société Raise Investissement SAS est exercée par la société Raise Conseil SAS.

Mme Clara Gaymard qui siège au conseil d'administration de Veolia Environnement en qualité d'administrateur est considérée comme une partie liée en raison de ses fonctions de directeur général de la société Raise Conseil SAS.

NOTE 14

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Aucun évènement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêt des comptes consolidés par le Conseil d'administration.

NOTE 15

LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES DANS LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

En 2016, le Groupe Veolia a intégré dans ses comptes 2 233 sociétés, dont 1 581 hors Transdev Group.

Les principales sociétés sont reprises ci-dessous :

Sociétés et adresses	N° Siret	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêts
Veolia Environnement SA 21 rue La Boétie 75008 Paris	403 210 032 00104	IG	100,00	100,00
FRANCE				
Dont Activité EAU				
Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux 21 rue La Boétie 75008 PARIS	572 025 526 10945	IG	100,00	100,00
Veolia Water 21 rue La Boétie 75008 PARIS	421 345 042 00053	IG	100,00	100,00
Compagnie des Eaux et de l'Ozone 21 rue La Boétie 75008 PARIS	775 667 363 02470	IG	100,00	100,00
Société Française de Distribution d'Eau 28 boulevard de Pesaro 92000 Nanterre	542 054 945 00416	IG	99,60	99,60
Compagnie Fermière de Services Publics ZAC de la Pointe 9, rue des Frênes 72190 Sarge-les Le Mans	575 750 161 00904	IG	99,87	99,87
Compagnie Méditerranéenne d'Exploitation des Services d'Eau – CMESE 1 rue Albert Cohen Immeuble Plein Ouest A 13016 MARSEILLE	780 153 292 00187	IG	99,72	99,72
Société des Eaux de Melun Zone Industrielle – 198/398, rue Foch 77000 Vaux Le Pénil	785 751 058 00047	IG	99,32	99,32
Société des Eaux de Marseille 25, rue Édouard-Delaunay 13006 Marseille	057 806 150 00017	IG	97,91	97,91
Dont Activité DÉCHETS				
Veolia Propreté 21 rue La Boétie 75008 PARIS	572 221 034 01230	IG	100,00	100,00
Routière de l'Est Parisien 28 boulevard de Pesaro 92000 Nanterre	612 006 965 00182	IG	100,00	100,00
ONYX Auvergne Rhône-Alpes 2/4, avenue des Canuts 69120 Vaulx en Velin	302 590 898 00656	IG	100,00	100,00
Onyx Est ZI de la Hardt – Route de Haspelschiedt 57230 Bitche	305 205 411 00070	IG	95,00	95,00
Paul Grandjouan SACO 6 rue Nathalie Sarraute 44200 Nantes	867 800 518 00609	IG	100,00	100,00
OTUS 28 boulevard de Pesaro 92000 Nanterre	622 057 594 00385	IG	100,00	100,00

Sociétés et adresses	N° Siret	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêts
AUTRES EUROPE				
Veolia Water UK Plc et ses filiales 210 Pentonville Road London N1 9JY (Royaume-Uni)		IG	100,00	100,00
Veolia ES (UK) Ltd et ses filiales 8 th floor – 210 Pentonville Road London - N19JY (Royaume-Uni)		IG	100,00	100,00
Veolia Umweltservice GmbH et ses filiales Hammerbrookstrasse 69 20097 Hamburg (Allemagne)		IG	100,00	100,00
Veolia Deutschland GmbH et ses filiales Lindencorso Unter den Linden 21 10117 Berlin (Allemagne)		IG	100,00	100,00
Braunschweiger Versorgungs- AG & Co.KG Taubenstrasse 7 38106 Braunschweig (Allemagne)		IG	74,90	74,90
Aquiris SA Avenue de Vilvorde, 450 1130 Bruxelles (Belgique)		IG	99,00	99,00
Apa Nova Bucuresti Srl Strada Aristide Demetriade nr 2, Sector 1 Bucarest (Roumanie)		IG	73,69	73,69
Veolia Central & Eastern Europe et ses filiales 21 rue La Boétie 75008 Paris	433 934 809 00032	IG	100,00	100,00
Veolia Energie Praha, a.s. Na Florenci 2116/15, Nové Město, 110 00 Praha 1 (République Tchèque)		IG	100,00	73,03
Pražské Vodovody A Kanalizace a.s. 11 Parizska 11000 Prague 1 (République Tchèque)		IG	100,00	100,00
Severoceske Vodovody A Kanalizace a.s. 1 689 Pritkovska 41550 Teplice (République Tchèque)		IG	50,10	50,10
Sofiyska Voda AD Mladost region Mladost 4 Business Park Street Building 2a 1000 Sofia Sofia (Bulgarie)		IG	77,10	77,10
Veolia Energy Uk Plc et ses filiales Elizabeth House – 56-60 London Road Staines-upon-Thames TW18 4BQ (Royaume-Uni)		IG	100,00	99,96
Veolia NV-SA et ses filiales 52, quai Fernand-Demets 1070 – Bruxelles (Belgique)		IG	100,00	100,00
Siram Spa et ses filiales Via Bisceglie, 95 20152 Milano (Italie)		IG	100,00	99,96
Veolia Espana S.L.U.et ses filiales Cl Juan Ignacio Luca De tena, 4 28027 Madrid (Espagne)		IG	100,00	99,96
Veolia Portugal SA Estrada de Paço d'Arcos 42 2780 – Oeiras (Portugal)		IG	100,00	99,95
Veolia Energia Polska ul. Puławska 2, Budynek Plac Unii C 02-566 Warszawa (Pologne)		IG	60,00	59,98

Sociétés et adresses	N° Siret	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêts
Veolia Term SA et ses filiales ul. Ostrobramska 75C 04-175 Warszawa (Pologne)		IG	100,00	59,98
Veolia Energia Warszawa et sa filiale Ul Stefana Batorego 2 02-591 Warszawa (Pologne)		IG	96,45	58,16
Veolia Nordic AB et ses filiales Hålsingegatan 47 113 31 Stockholm (Suède)		IG	100,00	99,96
Vilnius Energija Joconiu St. 13 02300 Vilnius (Lituanie)		IG	100,00	99,96
Veolia Energia Zrt. et ses filiales Budafoki út 91-93 H-1117 Budapest (Hongrie)		IG	99,97	99,93
Veolia Energia Slovensko A.S. et ses filiales Einsteinova 25 851 01 Bratislava (Slovaquie)		IG	100,00	99,96
Veolia Energie CR A.S. et ses filiales 28.Rijna 3123/152 709 74 Ostrava (République Tchèque)		IG	73,06	73,03
RESTE DU MONDE				
VNA Regeneration Services LLC 4760 World Houston Parkway, Suite 100 Houston, TX 77032 (États-Unis)		IG	100,00	100,00
Veolia Water Americas, LLC et ses filiales 101 W. Washington Street, Suite 1400E Indianapolis, IN 46204 (États-Unis)		IG	100,00	100,00
Veolia Environmental Services North America 200 East Randolph Street – Suite 7900 Chicago, IL 60601 (États-Unis)		IG	100,00	100,00
VES Technical Solutions LLC Butterfield Center 700 East Butterfield Road, #201 Lombard, IL 60148 (États-Unis)		IG	100,00	100,00
Veolia ES Industrial Services, Inc. 4760 World Houston Parkway, Suite 100 Houston, 77032 TEXAS (États-Unis)		IG	100,00	100,00
Veolia ES Canada Industrial Services Inc. 1705, 3 ^e avenue H1B 5M9 Montreal – Québec (Canada)		IG	100,00	100,00
PROACTIVA Medio Ambiente SA Calle Cardenal Marcelo Spinola 8 – 3A 28016 Madrid (Espagne)		IG	100,00	100,00
Thermal North America Inc. 99 summer street ; suite 900 Boston Massachusetts 02110 (États-Unis)		IG	100,00	100,00
Beijing Yansan Veolia Water No. 5 Yanshan Xinghua East Road, 102500 Beijing (Chine)		IG	50,00	50,00
Shenzhen Water (Group) Co Ltd et ses filiales 23 Floor, Wan De Building Shennan Zhong Road Shenzhen, (Chine)		ME	45,00	25,00
Shanghai Pudong Veolia Water Corporation Ltd No. 703 Pujian Road, Pudong New District 200127 Shanghai (Chine)		ME	50,00	50,00
Changzhou CGE Water Co Ltd No.12 Juqian Road, CHANGZHOU Municipality, Jiangsu Province 213000 (Chine)		ME	49,00	24,99

Sociétés et adresses	N° Siret	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêts
Kunming CGE Water Supply Co Ltd No.6 Siyuan Road, Kunming Municipality, Yunnan Province 650231 (Chine)		ME	49,00	24,99
Veolia Korea et ses filiales East 16 F Signature Towers Building Chungyechou-ro 100 Jung-gu (Corée du Sud)		IG	100,00	100,00
Veolia Water Australia et ses filiales Level 4, Bay Center, 65 Pirrama Road, Pyrmont NSW 2009 (Australie)		IG	100,00	100,00
Société d'Énergie et d'Eau du Gabon 356 Avenue Felix Éboué – BP 2082 – Libreville (Gabon)		IG	51,00	51,00
Veolia Middle East et ses filiales 21 rue La Boétie 75008 Paris	505 190 801 00041	IG	100,00	100,00
Veolia Water Middle East North Africa (Veolia Water Mena) et ses filiales 21 rue de la Boétie 75008 Paris	403 105 919 00050	IG	100,00	100,00
Amendis 23, rue Carnot 90 000 Tanger (Maroc)		IG	100,00	100,00
REDAL SA 6 Zankat Al Hoceima, BP 161 10 000 Rabat (Maroc)		IG	100,00	100,00
Lanzhou Veolia Water (Group) Co Ltd No. 2 Hua Gong Street, Xigu District, Lanzhou, Gansu Province (Chine)		ME	45,00	22,95
Sharqiyah Desalination Co. SAOC PO Box 685, PC 114 Jibroo, (Sultanate of Oman)		ME	35,75	35,75
Tianjin Jinbin Veolia Water Co Ltd No2 Xinxiang Road, Bridge 4 Jin Tang Expressway, Dongli District Tianjin Municipality (Chine)		ME	49,00	49,00
Veolia Water – Veolia Environmental Service (Hong Kong) - VW- VES (HK) Ltd Units 7601-03&06-13,76/F, The Center, 99 Queen's Road Central, (Hong Kong)		IG	100,00	100,00
Veolia Environmental Services Australia Pty Ltd Level 4, Bay Center – 65 Pirrama Road NSW 2009 – Pyrmont (Australie)		IG	100,00	100,00
Veolia Environmental Services Asia Pte Ltd 5 Loyang Way 1-WMX Technologies Building 508706 (Singapore)		IG	100,00	100,00
Veolia Environmental Services China Ltd Rm 4114 Sun Hung Kai Centre – 30 Harbour Road Wanchai – (Hong Kong)		IG	100,00	100,00
ACTIVITES MONDIALES				
Sade-Compagnie Générale de Travaux d'Hydraulique (CGTH-SADE) et ses filiales ZAC François Ory 23/25 avenue du docteur Lannelongue 75014 Paris	562 077 503 02584	IG	100,00	99,44
Veolia Water Technologies et ses filiales l'Aquarène 1, place Montgolfier 94417 Saint-Maurice Cedex	414 986 216 00037	IG	100,00	100,00

Sociétés et adresses	N° Siret	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêts
OTV l'Aquarène – 1 place Montgolfier 94417 Saint-Maurice Cedex	433 998 473 000 14	IG	100,00	100,00
SARP Industries et ses filiales 427, route du Hazay – Zone Portuaire Limay-Porcheville 78520 Limay	303 772 982 00029	IG	100,00	99,86
Société d'Assainissement Rationnel et de Pompage (SARP) et ses filiales 52 avenue des Champs Pierreux – 92000 Nanterre	775 734 817 00387	IG	100,00	99,68
Société Internationale de Dessalement (SIDEM) 20-22 rue de Clichy – 75009 Paris	342 500 956 000 20	IG	100,00	100,00
Kurion Inc. et ses filiales 2020 Main Street Suite 300 IRVINE 92614 Californie (États-Unis)		IG	100,00	100,00
AUTRES				
Veolia Energie International 21 rue La Boétie 75008 Paris	433 539 566 00045	IG	99,95	99,96
Dont TRANSPORT				
Transdev Group et ses filiales Immeuble Sereinis 32, boulevard Gallieni 92130 Issy-Les-Moulineaux	521 477 851 00039	ME	30,00	30,00

Méthodes de consolidation :

IG : Intégration Globale – ME : Méthode de la mise en équivalence.

Les filiales allemandes du Groupe sont consolidées dans les états financiers consolidés présentés. En application des paragraphes 264(3), 264-B, 291 du Code du Commerce allemand (HGB), ces entités peuvent bénéficier de l'exemption de publication de rapport annuel et de présentation de comptes consolidés selon le référentiel comptable allemand. Les filiales ayant opté pour l'exemption sont présentées ci-dessous :

Exemption de publication	Société	Pays	Devise
	Altavater Chernivzy	Ukraine	UAH
	Altvater Kiev	Ukraine	UAH
	Altvater Krym	Ukraine	RUB
	Altvater Ternopil	Ukraine	UAH
	Aqua Consult Ingenieur GmbH	Allemagne	EUR
	Bio- und Holzkraftwerk Zapfendorf GmbH	Allemagne	EUR
	Biocycling GmbH	Allemagne	EUR
	Biocycling Bardowick GmbH	Allemagne	EUR
Oui	Biocycling Bardowick GmbH & Co. KG	Allemagne	EUR
	Biomasseanlage Essenheim GmbH (vorher BMA)	Allemagne	EUR
	Braunschweiger Netz GmbH	Allemagne	EUR
	Braunschweiger Versorgungs-AG & Co. KG	Allemagne	EUR
	Braunschweiger Versorgungs-Verwaltungs-AG	Allemagne	EUR
	Cleanaway Pet Svenska AB	Suède	SEK
	EVG Entsorgungs- End Verwertungsgesellschaft mbH	Allemagne	EUR
	Gasversorgung Görlitz GmbH	Allemagne	EUR
	Geraer Stadtwirtschaft GmbH	Allemagne	EUR
Oui	Globalis Service GmbH & Co. KG	Allemagne	EUR
	Globalis Beteiligungsgesellschaft mbH	Allemagne	EUR
	Gud Geraer Umweltdienste GmbH & Co. KG	Allemagne	EUR
	Gud Geraer Umweltdienste Verwaltungs GmbH	Allemagne	EUR
	HRH Recycling GmbH	Allemagne	EUR

Exemption de publication	Société	Pays	Devise
	INTROTEC Schwarza GmbH	Allemagne	EUR
	JOB & MEHR GmbH	Allemagne	EUR
	Kanalbetriebe Fritz Withofs GmbH	Allemagne	EUR
	Oewa Königsbrück GmbH	Allemagne	EUR
	Oewa Storkow GmbH	Allemagne	EUR
	Oewa Wasser Und Abwasser GmbH	Allemagne	EUR
	Oewa Wegeleben GmbH	Allemagne	EUR
	Ökotec Energiemanagement GmbH	Allemagne	EUR
	ORKS ONYX ROHR - UND KANAL-SERVICE GmbH	Allemagne	EUR
	OSD Ostthüringer Service - und Dienstleistungs-GmbH	Allemagne	EUR
	OTWA Ostthüringer Wasser und Abwasser GmbH	Allemagne	EUR
	Recycling & Rohstoffverwertung Kiel GmbH	Allemagne	EUR
	Recypet AG	Suisse	CHF
Oui	Rohstoffhandel Kiel GmbH & Co. KG	Allemagne	EUR
	Stadtenwaessering Braunschweig GmbH	Allemagne	EUR
	Stadtwerke Görlitz Aktiengesellschaft	Allemagne	EUR
	Stadtwerke Pulheim Dienste GmbH	Allemagne	EUR
	Stadtwerke Thale GmbH	Allemagne	EUR
	Stadtwerke Weisswasser GmbH	Allemagne	EUR
	TVF Waste Solutions GmbH	Allemagne	EUR
	VBG Verwaltungs- Und Beteiligungsgesellschaft mbH	Allemagne	EUR
	Veolia Deutschland GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Energie Deutschland GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Environnement Lausitz GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Industriepark GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Industrieservice GmbH Deutschland	Allemagne	EUR
	Veolia Stadtwerke Braunschweig Beteiligungs-GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice & Consulting GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Beteiligungsverwaltungs GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Dual GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice GmbH Deutschland	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Nord GmbH	Allemagne	EUR
Oui	Veolia Umweltservice Ost GmbH & Co. KG	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Ost Verwaltungs GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Pet Recycling GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Ressourcenmanagement GmbH	Allemagne	EUR
Oui	Veolia Umweltservice Süd GmbH & Co. KG	Allemagne	EUR
	Veoliaumweltservice Süd Verwaltungs GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice Wertstoffmanagement GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Umweltservice West GmbH	Allemagne	EUR
	Veolia Verwaltungsgesellschaft mbH	Allemagne	EUR

NOTE 16

HONORAIRES FACTURÉS AU TITRE DE LA MISSION DE CONTRÔLE DES COMPTES

Les honoraires de commissariat aux comptes encourus par le Groupe au cours des exercices 2016 et 2015 incluent les honoraires relatifs aux sociétés mises en équivalence et s'élèvent respectivement à 28,7 et 32,1 millions d'euros dont :

- 24,5 millions d'euros en 2016 et 28,4 millions d'euros en 2015, au titre du contrôle légal des comptes ;
- 4,2 millions d'euros en 2016 et 3,7 millions d'euros pour 2015, au titre des prestations de service entrant dans les diligences directement liées à cette mission.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Veolia Environnement, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 « Changements comptables et de présentation » de l'annexe aux états financiers consolidés qui expose le changement de méthode comptable suite à la clarification apportée en juillet 2016 par le comité d'interprétation des normes IFRS concernant le traitement des paiements fixes effectués par les opérateurs privés dans le cadre de contrats de concession entrant dans le champ d'IFRIC 12.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Comme il est précisé dans la note 2 de l'annexe aux états financiers consolidés, votre groupe peut être amené à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges ainsi que les informations relatives aux éléments d'actif et de passif latents.

Ces estimations concernent notamment :

- les goodwill et les actifs incorporels et corporels ; nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation, ainsi que les données et les hypothèses utilisées pour l'élaboration des flux de trésorerie futurs actualisés des unités génératrices de trésorerie concernées. Nous avons également revu les calculs effectués et vérifié que les notes 5.2.4, 7.1, 7.2 et 7.3 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée ;
- les actifs d'impôts différés comptabilisés au titre des reports déficitaires ; nous avons vérifié que les critères de comptabilisation étaient satisfaits et apprécié les hypothèses sous-tendant les prévisions de bénéfices imposables et les consommations de reports déficitaires afférents. Nous avons également vérifié que la note 11 de l'annexe aux états financiers consolidés donne une information appropriée ;
- les provisions pour litiges et passifs éventuels ; nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées et estimées et vérifié que les notes 10 et 12 de l'annexe aux états financiers consolidés donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les commissaires aux comptes
Paris-La Défense, le 15 mars 2017

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Karine Dupré

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Puissochet

Xavier Senent

4.2 Comptes sociaux ^{RFA}

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2016

Actif

(en milliers euros)	Au 31 décembre 2016			Au 31 décembre 2015
	Brut	Amort. & prov.	Net	Net
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-
Actif immobilisé				
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement	-	-	-	-
Frais de recherche et de développement	-	-	-	-
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	202 865	157 774	45 091	927
Fonds commercial ^{(1) (a)}	-	-	-	448 088
Autres immobilisations incorporelles				
Immobilisations incorporelles en cours	6 240	-	6 240	7 037
Immobilisations corporelles				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel & outillages industriels				
Autres immobilisations corporelles	39 522	18 646	20 876	48
Immobilisations corporelles en cours	5 530	-	5 530	-
Avances et acomptes				
Immobilisations financières ⁽²⁾				
Participations	14 212 864	3 314 131	10 898 733	10 989 234
Créances rattachées à des participations	11 091 762	109 195	10 982 567	10 741 687
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille	5 000	-	5 000	-
Autres titres immobilisés	677	-	677	677
Prêts	433 808	-	433 808	470 187
Autres immobilisations financières	765 313	167 601	597 712	199 282
TOTAL (I)	26 763 581	3 767 347	22 996 234	22 857 167

(en milliers euros)	Au 31 décembre 2016			Au 31 décembre 2015
	Brut	Amort. & prov.	Net	Net
Actif circulant				
Stocks et en-cours				
Matières premières & autres approvisionnements				
En-cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
Avances et acomptes versés sur commandes	711	-	711	1 661
Créances ⁽³⁾				
Créances d'exploitation :				
Créances clients et comptes rattachés	125 602	11 408	114 194	191 029
Autres créances	1 596 883	10 678	1 586 206	1 669 789
Créances diverses :				
Capital souscrit et appelé, non versé				
Valeurs mobilières de placement				
Actions propres	145 615	43 661	101 954	83 545
Autres titres	3 812 608	-	3 812 608	2 424 296
Instruments de trésorerie actif	225 425	-	225 425	194 287
Disponibilités	427 017	-	427 017	359 470
Charges constatées d'avance ⁽⁴⁾	42 004	-	42 004	7 110
TOTAL (II)	6 375 865	65 747	6 310 119	4 931 187
Comptes de régularisation				
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	80 026	-	80 026	83 901
Primes de remboursement des obligations (IV)	166 325	-	166 325	185 853
Écarts de conversion actif (V)	462 076	-	462 076	236 459
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)	33 847 873	3 833 094	30 014 780	28 294 567
(1) Dont droit au bail			-	-
(2) Dont à moins d'un an			197 163	384 024
(3) Dont à plus d'un an			160 321	172 891
(4) Dont à plus d'un an			31 172	4 808

(a) Reclassement du mali de fusion technique inscrit en fonds de commerce en « Autres immobilisations financières ».

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015
Capitaux propres		
Capital (dont versé 2 816 824)	2 816 824	2 816 824
Prime d'émission, de fusion, d'apport	6 973 859	6 978 299
Écarts de réévaluation		
Écarts d'équivalence		
Réserves		
Réserve légale	281 682	273 628
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves		
Report à nouveau	-	61 262
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	513 840	343 600
Sous-total : Situation nette	10 586 205	10 473 613
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées	3 908	2 486
TOTAL (I)	10 590 113	10 476 099
Autres fonds propres		
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
Autres		
TOTAL (I BIS)		
Provisions		
Provisions pour risques	435 340	342 785
Provisions pour charges	18 334	40 316
TOTAL (II)	453 674	383 101

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015
Dettes ⁽¹⁾		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires	9 115 385	7 687 981
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽²⁾	101 007	35 049
Emprunts et dettes financières diverses ⁽³⁾	8 891 407	8 852 061
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	142 222	106 469
Dettes fiscales et sociales	79 855	99 374
Autres dettes d'exploitation		
Dettes diverses		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	13 559	753
Dettes fiscales (impôts sur les bénéfices)		
Autres dettes diverses	49 753	52 345
Instruments de trésorerie passif	254 386	189 924
Comptes de régularisation		
Produits constatés d'avance	180 463	240 484
TOTAL (III)	18 828 037	17 264 440
ÉCARTS DE CONVERSION PASSIF (IV)	142 956	170 927
TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV)	30 014 780	28 294 567
(1) Dont à plus d'un an	9 297 896	8 796 595
Dont à moins d'un an	9 530 141	8 467 845
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	101 007	35 049
(3) Dont emprunts participatifs	-	-

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2016

<i>(en milliers euros)</i>	2016	2015
Produits d'exploitation ⁽¹⁾		
Ventes de marchandises		
Production vendue	427 626	472 764
Montant net du chiffre d'affaires	427 626	472 764
Dont à l'exportation		
Production stockée (ou déstockage)		
Production immobilisée	5 233	5 095
Subventions d'exploitation	89	173
Reprises sur provisions (et amortissements) et transferts de charges	84 901	7 221
Autres produits	81 943	81 004
TOTAL (I)	599 792	566 257
Charges d'exploitation ⁽²⁾		
Achats de marchandises		
Variation de stock (marchandises)		
Achats de matières premières et autres approvisionnements		
Variation de stock de matières premières et autres approvisionnements		
Autres achats et charges externes*	302 437	251 426
Impôts, taxes et versements assimilés	16 711	16 881
Salaires et traitements	132 621	125 542
Charges sociales	63 283	66 045
Dotations aux amortissements et aux provisions :		
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	26 078	12 081
Sur immobilisations : dotations aux provisions	200	215
Sur actif circulant : dotations aux provisions	5 154	3 965
Pour risques et charges : dotations aux provisions	4 079	48 767
Autres charges	108 716	110 683
TOTAL (II)	659 279	635 605
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	-59 487	-69 348
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun	193	209
Bénéfice ou perte transférée (III)	193	209
Perte ou bénéfice transféré (IV)	-	-
* Y compris :		
Redevances de crédit-bail mobilier.	-	-
Redevances de crédit-bail immobilier.	-	-
(1) Dont produits afférents à des exercices antérieurs	-	-
(2) Dont charges afférentes à des exercices antérieurs	-	-

(en milliers euros)	2016	2015
Produits financiers ⁽³⁾		
De participations	620 649	737 174
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	8 929	9 183
Autres intérêts et produits assimilés	188 450	240 619
Reprises sur provisions et transferts de charges	580 765	502 368
Différences positives de change	1 711 742	2 423 402
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 453	2 559
TOTAL (V)	3 111 988	3 915 305
Charges financières		
Dotations aux amortissements et aux provisions	516 564	323 603
Intérêts et charges assimilés ⁽⁴⁾	587 192	734 723
Différences négatives de change	1 388 849	2 558 377
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	5	47
TOTAL (VI)	2 492 610	3 616 750
2. RÉSULTAT FINANCIER (V-VI)	619 378	298 555
3. RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I-II+III-IV+V-VI)	560 084	229 415
Produits exceptionnels		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	10 795	13
Produits exceptionnels sur opérations en capital	227 623	4 171
Reprises sur provisions et transferts de charges	13 947	20 337
TOTAL (VII)	252 365	24 521
Charges exceptionnelles		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	4 716	674
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	394 045	3 942
Charges exceptionnelles dotations aux amortissements et provisions	3 218	13 040
TOTAL (VIII)	401 979	17 656
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII-VIII)	-149 614	6 865
PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS (IX)		
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (X)	103 370	107 319
TOTAL DES PRODUITS (I+III+V+VII)	3 964 338	4 506 292
TOTAL DES CHARGES (II+IV+VI+VIII+IX-X)	3 450 498	4 162 692
BÉNÉFICE OU PERTE	513 840	343 600
(3) Dont produits concernant les entreprises liées	1 051 621	1 529 701
(4) Dont intérêts concernant les entreprises liées	13 558	7 225

PROJET D'AFFECTATION DU RÉSULTAT 2016

<i>(en euros)</i>	2016
Résultat net comptable 2016	513 839 703
Réserves distribuables	
Report à nouveau antérieur	
Soit un montant total de	513 839 703
À affecter comme suit ⁽¹⁾	
à la réserve légale	
aux dividendes (0,80 € x 548 299 988 actions) ⁽²⁾	438 639 990
au report à nouveau	75 199 713
Pour information, postes des capitaux propres après affectation et distribution du dividende	
Capital	2 816 824 115
Primes d'émission, de fusion, d'apport	6 973 859 238
Réserve légale	281 682 412
Autres réserves	
Report à nouveau 2016	75 199 713
TOTAL ⁽³⁾	10 147 565 478

(1) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale.

(2) Le montant total de la distribution indiqué dans le tableau ci-dessus est calculé sur la base du nombre de 563 364 823 actions composant le capital social au 31 décembre 2016, dont 15 064 835 d'actions propres à cette date, et pourra varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci. Par conséquent, le prélèvement sur les postes « report à nouveau 2016 » et/ou « réserves distribuables » pourra varier en fonction du montant total définitif versé lors du détachement du dividende.

(3) Après affectation du résultat et distribution proposée au titre de 2016, le montant des capitaux propres de la Société ressortirait à 10 147 565 478 euros.

TABLEAU DE FINANCEMENT

(en milliers d'euros)	2016	2015
Ressources		
Capacité d'autofinancement (CAF) ⁽¹⁾	557 467	357 580
Cessions ou diminutions d'actifs immobilisés	-	-
Cessions d'immobilisations	606	3 655
Cessions de titres de participation ⁽²⁾	226 146	64
Cessions de titres immobilisés	-	-
Remboursement des créances financières (avances à long terme)	2 096 359	1 263 740
Remboursement des prêts et autres immobilisations financières	37 018	474 402
Augmentation des capitaux propres	-	16 260
Augmentation des dettes financières ⁽³⁾	2 000 576	350 000
TOTAL DES RESSOURCES	4 918 172	2 465 701
Emplois		
Dividendes mis en paiement (y compris frais d'enregistrement)	401 248	383 953
Acquisitions ou accroissements d'actifs immobilisés	-	-
Immobilisations incorporelles et corporelles ⁽⁴⁾	82 560	5 131
Immobilisations financières :		
Titres de participation	18 634	35 125
Créances financières long terme	2 778 634	5 226 574
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille ⁽⁵⁾	2 500	-
Prêts et autres immobilisations financières	-	-
Réduction des capitaux propres	-	-
Remboursement de dettes financières	382 380	1 183 797
TOTAL DES EMPLOIS	3 665 956	6 834 580
Variation du fonds de roulement	1 252 216	-4 368 879
TOTAL	4 918 172	2 465 701

(1) Le résultat de change s'améliore de 457,8 millions d'euros, les revenus des titres de participation diminuent de 116,2 millions d'euros et les transferts de charges diminuent de 133,3 millions d'euros (137 millions d'euros de mali de rachat d'obligations en 2015).

(2) La société a cédé 20 % des titres Transdev pour 220 millions d'euros à la Caisse des dépôts et consignations.

(3) Émissions de quatre emprunts obligataires (une obligation convertible O.C.E.A.N.E. pour 700 millions d'euros ; deux souches obligataires pour un total de 1 100 millions d'euros et une émission d'un « Panda bond » pour 1 000 millions de renminbi sur le marché domestique chinois soit 133,9 millions d'euros).

(4) Les apports des opérations de fusion des sociétés Veolia Services Support France et Veolia Environnement Technologies France s'élèvent à 221 millions d'euros en valeur brute et 60 millions d'euros en valeur nette.

(5) Correspond à la part libérée de la souscription dans la société RAISE Investissement.

Notes annexes aux comptes sociaux

Sommaire détaillé

NOTE 1	Faits marquants de l'exercice	215	NOTE 5	État des échéances des créances et des dettes	231
NOTE 2	Règles et méthodes comptables	217	NOTE 6	Compte de résultat	232
NOTE 3	Bilan actif	219	NOTE 7	Autres informations	234
NOTE 4	Bilan passif	228			

1.1 Transdev / SNCM

Les négociations avec la Caisse des dépôts et consignations, ci-après CDC, se sont finalisées le 21 décembre 2016 par la signature des accords suivants :

- une première cession immédiate de la participation détenue par le Groupe à hauteur de 20 % pour un prix de 220 millions d'euros ;
- une cession de la participation résiduelle (30 %) dans un délai maximum de deux ans, le Groupe s'engageant pendant cette période à rechercher un acquéreur tiers.

Ces opérations de cession s'effectuent à un prix basé sur la valorisation initiale de 550 millions d'euros pour 50 % du capital, révisé le cas échéant en fonction des mécanismes d'ajustement prévus dans les accords.

À l'issue du délai de deux ans, Veolia Environnement dispose d'une option de vente à l'endroit de la CDC, au prix de la valorisation initiale et de façon symétrique, la CDC dispose d'une option d'achat au même prix.

Par ailleurs, dans le cadre de la finalisation de ces accords, Veolia Environnement s'est porté acquéreur de la totalité des titres SNCM, en liquidation, détenus par Transdev, pour un montant global de quatre euros.

Le Groupe a aussi confirmé la poursuite des garanties accordées à la CDC lors des accords du 4 mai 2010 relatives à la SNCM. La seule garantie encore en vigueur porte sur les trois recours SNCM (aides d'état, annulation de la Délégation de Service Public et abus de position dominante avec la CMN), pour lesquels un risque de réclamation apparaît très limité. Le Groupe a également consenti un engagement d'indemnisation jusqu'au 31 décembre 2019 visant à indemniser la CDC de toute perte subie directement ou indirectement *via* Transdev, en lien avec la SNCM. Enfin, le Groupe s'engage également, en cas de cession des 30 % résiduels à un tiers, à octroyer à ce dernier qui en ferait la demande, un engagement d'indemnisation sur d'éventuelles restitutions d'aides du conseil régional d'Île de France.

Au 31 décembre 2016, l'ensemble des accords signés entre la CDC et Veolia Environnement dans le cadre de la cession d'actions à hauteur de 20 % du capital de Transdev Group, se traduit par un impact positif sur le résultat de 112 millions d'euros dans les comptes sociaux de Veolia Environnement.

La participation résiduelle de Veolia Environnement dans Transdev Group (30 %) représente une valeur de 330 millions d'euros au 31 décembre 2016.

1.2 Fusions absorptions de Veolia Environnement Technologies France et Veolia Services Support France

1.2.1 Fusion absorption de Veolia Environnement Technologies France

Un projet de traité de fusion absorption de Veolia Environnement Technologies France, ci-après VE TECH, a été signé le 2 mai 2016 et publié au BODACC le 7 juin 2016.

La société VE TECH est une SAS ayant pour activité la conception, la réalisation et la gestion de systèmes d'information ainsi que le déploiement des applications informatiques en environnement de production.

Cette restructuration a eu pour objectif de :

- rationaliser l'organigramme juridique du groupe Veolia en regroupant la filiale de Veolia Environnement, VE TECH, dans une structure juridique unique afin de favoriser une meilleure communication tant avec les partenaires extérieurs qu'à l'intérieur du pôle Veolia Environnement ;
- de réduire les charges du pôle Veolia Environnement.

La fusion a été réalisée à effet aux plans juridique, comptable et fiscal au 1^{er} juillet 2016.

VE TECH a fait apport à Veolia Environnement par voie de fusion, sous les garanties ordinaires et de droit, de l'intégralité des éléments d'actif et de passif, de ses droits, valeurs et obligations, sans exception ni réserve.

L'opération de fusion constitue une transmission universelle des éléments actifs et passifs ainsi que des engagements hors bilan et sûretés qui y sont attachés et composant le patrimoine de VE TECH.

L'apport est évalué à la valeur de l'actif net négatif soit -7 245 233 euros. La valeur nette des titres de VE TECH, dans les comptes de Veolia Environnement soit 0 euro fait ressortir un mali de fusion de 7 245 233 euros. Ce mali de fusion est inscrit en charge financière.

1.2.2 Fusion absorption de Veolia Services Support France

Un projet de traité de fusion absorption de Veolia Services Support France, ci-après V2S, a été signé le 26 juillet 2016 et publié au BODACC le 5 août 2016.

La société V2S est une SAS ayant pour objet, d'une part, toutes activités de prestations de services liées à la gestion administrative, financière et commerciale de certaines entités du Groupe, et d'autre part, toutes activités de prestations de services liées à la fourniture de véhicules légers ou utilitaires et aux prestations mobilières et immobilières pour certaines entités du Groupe.

Cette restructuration a eu pour objectif de :

- rationaliser l'organigramme juridique du groupe Veolia en regroupant la filiale de Veolia Environnement, V2S, dans une structure juridique unique afin de favoriser une meilleure communication tant avec les partenaires extérieurs qu'à l'intérieur du pôle Veolia Environnement ;
- de réduire les charges du pôle Veolia Environnement.

La fusion prend effet rétroactivement au 1^{er} janvier 2016 d'un point de vue comptable et fiscal.

V2S a fait apport à Veolia Environnement par voie de fusion, sous les garanties ordinaires et de droit, de l'intégralité des éléments d'actif et de passif, de ses droits, valeurs et obligations, sans exception ni réserve y compris les éléments d'actif et de passif résultant des opérations faites depuis le 1^{er} janvier 2016, date d'effet choisie pour établir les conditions de l'opération jusqu'à la date de réalisation définitive de la fusion.

L'opération de fusion constitue une transmission universelle des éléments actifs et passifs ainsi que des engagements hors bilan et sûretés qui y sont attachés et composant le patrimoine de V2S.

L'apport est évalué à la valeur de l'actif net négatif soit -25 839 597 euros. La valeur nette des titres de V2S, dans les comptes de Veolia Environnement soit 0 euro fait ressortir un mali de fusion de 25 839 597 euros. Ce mali de fusion est inscrit en charge financière.

1.3 Événements liés à la dette obligataire

1.3.1 Émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes

Le 8 mars 2016, Veolia Environnement a émis, dans le cadre d'un placement privé sans droit préférentiel de souscription, des

obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (O.C.E.A.N.E.) à échéance 15 mars 2021 pour un montant nominal de 700 millions d'euros.

Ces obligations ne porteront pas intérêt et ont été émises à un prix de 102,75 % du pair, correspondant à un taux de rendement actuariel de -0,54 %. La valeur nominale d'exercice unitaire de ces obligations est de 29,99 euros, ce qui fait apparaître une prime de 47,50 % par rapport au cours de référence de l'action le jour de l'émission.

1.3.2 Émission d'un Panda bond

Le 1^{er} septembre 2016, Veolia Environnement a émis avec succès une obligation d'un milliard de renminbi (133,9 millions d'euros) sur le marché domestique chinois.

Cette obligation, la première d'un émetteur français sur le marché du Panda, a été émise dans le cadre d'un placement privé, et porte un coupon de 3,50 % pour une maturité de 3 ans.

1.3.3 Émission d'emprunts obligataires

Le 4 octobre 2016, Veolia Environnement a émis avec succès 1,1 milliard d'euros d'obligations en deux tranches émises au pair : une tranche d'un montant de 600 millions d'euros à échéance octobre 2023 portant un coupon de 0,314 %, et une seconde tranche de 500 millions d'euros à échéance janvier 2029 portant un coupon de 0,927 %.

1.3.4 Remboursement d'une souche obligataire

En date du 12 février 2016, Veolia Environnement a remboursé une souche obligataire pour un montant de 382,4 millions d'euros.

1.4 Actions propres

Du fait de la baisse de la valeur du titre, Veolia Environnement a comptabilisé en 2016, une variation de la provision pour dépréciation sur les actions propres ayant entraîné une charge de 53,9 millions d'euros, sur la base d'un cours moyen de bourse de décembre 2016 de 15,76 euros, contre 21,81 euros en décembre 2015.

Au 31 décembre 2016, la valeur brute des 15 064 835 titres s'élève à 445,4 millions d'euros provisionnés à hauteur de 211,3 millions d'euros, soit une valeur nette comptable des actions propres de 234,1 millions d'euros.

NOTE 2

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

2.1 Conventions comptables générales

Les comptes annuels de l'exercice 2016 sont élaborés et présentés conformément aux principes comptables généraux applicables en France tel que figurant dans le règlement n° 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables (A.N.C.).

Les éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode des coûts historiques dans le respect du principe d'image fidèle.

L'exercice arrêté le 31 décembre 2016 a une durée de douze mois.

Veolia Environnement, dont le siège social se situe au 21, rue La Boétie - 75008 Paris, a établi les états financiers consolidés du groupe Veolia sous le numéro d'identification : 403 210 032 R.C.S. Paris.

La copie des états financiers peut être obtenue au siège administratif situé 30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers.

2.2 Principales règles comptables

Immobilisations : lors de leur entrée dans le patrimoine de l'entreprise, les immobilisations sont enregistrées à leur coût d'acquisition pour celles acquises à titre onéreux, à leur valeur vénale pour celles acquises à titre gratuit et à leur coût de production pour celles produites par l'entreprise.

Immobilisations incorporelles : la Société, dans le cadre de projets informatiques de taille significative, supporte des coûts de projet et les immobilise dès lors que certains critères sont satisfaits. Ces coûts ne sont pas amortis avant la mise en production.

Les malis techniques de fusion sont comptabilisés en fonction des différentes natures d'actifs sous-jacents afin de faciliter leur suivi dans le temps compte tenu des nouvelles règles définies par le règlement n° 2015-06 de l'A.N.C. Le mali technique suit les règles d'amortissement de l'actif sous-jacent sur lequel porte la plus-value latente. La quote-part de mali affectée à des sous-jacents non amortissables n'est pas amortie mais fait l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation conformément à l'article 745-8 du Plan Comptable Général.

Immobilisations corporelles : l'amortissement des actifs est effectué conformément à leur durée probable d'utilisation. Plus spécifiquement pour les agencements et installations, c'est la méthode linéaire sur une durée de six à dix ans. L'amortissement du mobilier et du matériel de bureau s'effectue suivant la méthode linéaire et varie entre cinq et dix ans. Enfin, l'amortissement du matériel de transport s'effectue suivant la méthode linéaire sur cinq ans.

Titres de participation : le poste « Titres de participation » enregistre la valeur d'acquisition des titres détenus par la Société dans les sociétés dont elle assure le contrôle ou dans lesquelles elle exerce une influence, directement ou indirectement.

La valeur brute des « Titres de participation » est leur coût d'acquisition à leur date d'entrée dans le patrimoine de la Société.

La Société a pris l'option d'activer les frais inhérents à l'acquisition de titres de participation. À la date de clôture la valeur d'usage des titres de participation est déterminée par la Société en fonction de critères fondés sur la rentabilité et les perspectives de développement, sur le patrimoine, sur la valeur boursière des titres détenus, le cas échéant. Dans le cas où la valeur nette comptable est supérieure à la valeur d'usage, une provision est constituée pour la différence.

Dans le cadre du changement de régime fiscal des frais d'acquisition des titres de participation résultant de l'article 21 de la loi de finances 2007, complétant l'article 209 du Code général des impôts, et sur la base de l'avis n°2007-C du 15 juin 2007 du comité d'urgence du Conseil national de la comptabilité, Veolia Environnement comptabilise l'étalement fiscal des frais d'acquisition de titres sur cinq ans dans un compte d'amortissements dérogatoires depuis le 1^{er} janvier 2007.

Autres immobilisations financières : Les actions propres sont classées en titres immobilisés lorsqu'elles sont affectées à des opérations de croissance externe. Dans ce cas, elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition avec une provision pour dépréciation si leur valeur de marché est inférieure à leur valeur comptable.

Les comptes à terme non assimilables à des liquidités sont enregistrés en « Autres immobilisations financières ».

Les malis de fusion liés à des actifs financiers sont comptabilisés en autres immobilisations financières et sont réputés sans durée limitée dans le temps.

Conformément aux articles 214-15, 214-17 et 745-8 du règlement de l'A.N.C. 2015-06, Veolia Environnement appréciera à chaque clôture des comptes la valeur nette comptable de l'actif en comparaison avec sa valeur actuelle en effectuant un test de dépréciation. Si la valeur actuelle de l'actif immobilisé devient inférieure à sa valeur nette comptable, cette dernière est ramenée à la valeur actuelle par le biais d'une dépréciation. La dépréciation est imputée en priorité sur la quote-part du mali technique.

Dans le cas où il n'est pas possible de déterminer la valeur actuelle de l'actif pris isolément, il convient de déterminer la valeur actuelle du groupe d'actifs auquel il appartient.

Valeurs mobilières de placement : les valeurs mobilières de placement comprennent les actions propres au titre du plan d'épargne Groupe, du plan de stock-options et d'autres titres de placement très liquides. Les actions propres sont classées comme valeurs mobilières de placement lorsqu'elles sont acquises en vue de l'attribution aux salariés dans le cadre des plans de stock-options et d'épargne salariale dont bénéficient certains salariés. Les actions acquises et cédées dans le cadre du contrat de liquidité mouvementent le compte valeurs mobilières de placement. Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition avec constitution d'une provision pour dépréciation si leur valeur de marché est inférieure à leur valeur comptable.

Disponibilités : les comptes à terme assimilables à des liquidités sont enregistrés en disponibilités.

Opérations en devises : en cours d'exercice, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur en euros au cours du jour.

Les dettes, créances, disponibilités en devises hors zone euro figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes, des créances et de leurs couvertures en devises hors zone euro à ce dernier cours est inscrite dans le poste « écart de conversion ».

Conformément à l'article 420-7 du Plan Comptable Général, les écarts de réévaluation de change des comptes de disponibilités en devises sont comptabilisés directement en résultat de change. De la même façon, les écarts de change sur comptes courants avec des filiales qui sont assimilables par nature à des comptes de disponibilités sont comptabilisés directement en résultat de change.

En vertu des articles 224-2, 224-3 et 420-6.I du Plan Comptable Général, Veolia Environnement applique une comptabilité de couverture sur des positions structurelles de change symétriques clairement identifiées et documentées qui ont pour objectif de couvrir de façon parfaite les conséquences de la fluctuation d'une devise. À ce titre, les résultats de change dégagés par les éléments faisant partie de cette exposition symétrique de change sont comptabilisés de façon symétrique à l'élément couvert.

Cette position est également appliquée sur les titres de participation en devises qui sont couverts par des emprunts ou des dérivés de change.

Les autres dettes, créances et dérivés de change ne faisant pas partie des opérations de couvertures symétriques font l'objet d'un traitement de position globale de change par devises prévu par l'article 420-5 du Plan Comptable Général.

Les pertes latentes de change mises en évidence tant sur les positions symétriques de change que sur les positions globales de change par devises font l'objet d'une provision pour risques à hauteur du montant net de la perte globale.

Méthode de comptabilisation des opérations financières : les opérations financières (prêts, emprunts, dérivés...) sont comptabilisées en date de valeur excepté les opérations de *cash pooling* réalisées avec les filiales qui sont comptabilisées en date d'opération.

Emprunt obligataire indexé sur l'inflation : la prime d'émission est figée à l'émission et amortie au *pro rata temporis* sur la durée de vie de l'obligation. La prime de remboursement, égale à la différence entre la valeur de remboursement et la valeur nominale, est réévaluée sur la base du ratio inflation constaté lors de chaque arrêté comptable.

Titres super subordonnés à durée indéterminée (T.S.S.D.I.) : ces titres sont classés en dettes financières. Les primes d'émission sont comptabilisées à l'actif du bilan et les intérêts versés annuellement sont enregistrés en charge financière dans le compte de résultat. Les frais d'émission des T.S.S.D.I. sont étalés linéairement sur une durée de 5 ans.

Instruments financiers dérivés : Veolia Environnement gère les risques de marché liés aux variations des taux d'intérêts et des cours de change, en utilisant des dérivés, notamment des swaps de taux d'intérêts, des contrats d'options de taux (caps et floors), des contrats de change à terme, des swaps de devises et des options de change. Tous ces instruments sont utilisés principalement à des fins de couverture.

Les montants notionnels des instruments sont comptabilisés dans des comptes spécifiques relatifs aux engagements hors bilan.

Opérations dérivés de taux : les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments sont constatés en résultat de manière symétrique à l'enregistrement des charges et des produits des opérations couvertes. Certaines opérations respectant les critères de la politique de gestion de couverture de Veolia Environnement ne sont pas qualifiées comptablement de couvertures.

Ces opérations sont évaluées de la manière suivante :

- les pertes latentes, calculées par instruments négociés de gré à gré, sont intégralement provisionnées ;
- les gains latents sur les instruments négociés de gré à gré sont enregistrés en résultat uniquement au dénouement de l'opération ;
- les plus ou moins-values latentes dégagées sur les instruments négociés sur les marchés organisés sont reconnues directement en résultat.

Opérations sur dérivés de change : les instruments financiers portant sur le change ferme font l'objet d'une évaluation par rapport au cours de clôture défini par la Banque Centrale Européenne. L'écart entre le cours spot de l'instrument et le cours de clôture est inscrit dans les postes d'écarts de conversion, puis la différence entre le cours à terme et le cours spot de l'instrument est isolée dans un compte d'instruments financiers spécifique appelé « report/déport ». Ceci permet de distinguer l'effet taux de l'effet change de l'instrument.

Les instruments dérivés de change couvrent, soit une position globale de change, soit une position de change structurelle identifiée.

Méthode d'évaluation des provisions pour risques et charges : ces provisions sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaire à l'extinction de l'obligation. S'agissant de l'évaluation d'une obligation unique et en présence de plusieurs hypothèses d'évaluation de la sortie de ressource, la meilleure estimation du passif correspond à l'hypothèse la plus probable.

Méthode d'évaluation des provisions pour intéressement :

Dans le cadre de l'accord actuel, le montant unitaire de l'intéressement est fonction des critères de performance suivants :

- la progression à taux de change constant de l'EBITDA du Groupe ;
- la progression du résultat net courant du Groupe ;
- la baisse du taux de fréquence des accidents du travail consolidée au niveau du Groupe ;
- la progression de la dépense achats hors taxes, enregistrée auprès du secteur du travail protégé et adapté sur le périmètre France.

Compte tenu du niveau de croissance observé et du résultat des autres critères, le niveau de l'intéressement est arrêté en fonction d'une grille contractuellement définie. Le montant de l'intéressement provisionné est égal au montant individuel de l'intéressement précédemment déterminé multiplié par le nombre de bénéficiaires communiqué par la direction des ressources humaines.

Méthode d'évaluation des provisions pour primes : la provision est déterminée sur la base du montant des primes accordées au cours de l'exercice précédent multiplié par un pourcentage estimatif d'évolution et des mouvements intervenus dans les effectifs.

Notion de résultat courant et exceptionnel : les éléments des activités ordinaires même exceptionnels par leur fréquence ou leur montant sont compris dans le résultat courant. Seuls les éléments ne se rapportant pas aux activités ordinaires de l'entreprise sont constatés en résultat exceptionnel.

Méthode d'évaluation des engagements sociaux : en vertu de l'article L. 123-13 du Code de commerce, Veolia Environnement a pris l'option de ne pas comptabiliser la provision liée aux retraites et avantages similaires pris en faveur des salariés. Les informations y afférentes figurent dans les engagements hors bilan de l'annexe.

NOTE 3

BILAN ACTIF

3.1 Immobilisations

Mouvements des valeurs brutes

(en milliers d'euros)	Au début de l'exercice	Fusions	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice	Notes
Incorporelles ^(a)	458 168	193 079	6 498	448 640	209 105	3.1.1
Corporelles	663	28 064	17 955	1 630	45 052	3.1.1
Financières						
Titres de participation	14 792 350	1 890	16 744	598 120	14 212 864	3.1.2
Créances rattachées à des participations	10 833 986		2 735 410	2 477 634	11 091 762	3.1.3
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille ^(b)			5 000		5 000	
Autres titres immobilisés	677				677	
Prêts	470 187		454 039	490 418	433 808	3.1.4
Autres immobilisations financières	316 138	1 242	448 131	198	765 313	3.1.5
TOTAL	26 872 169	224 275	3 683 777	4 016 640	26 763 581	

(a) Reclassement du mali de fusion technique inscrit en fonds de commerce en « Autres immobilisations financières ».

(b) Souscription dans la société RAISE Investissement à hauteur de 1,43 % (cf. note 7.9 infra).

Mouvements des amortissements et provisions

(en milliers d'euros)	Au début de l'exercice	Fusions	Augmentations Dotations	Diminutions Sorties et reprises	À la fin de l'exercice	Notes
Amortissements immobilisations incorporelles	2 116	144 140	11 362	44	157 574	3.1.1
Amortissements immobilisations corporelles	400	16 973	2 738	1 465	18 646	3.1.1
Provisions pour dépréciation immobilisations corporelles	215			215	0	3.1.1
Provisions pour dépréciation immobilisations incorporelles		360	200	360	200	3.1.1
Provisions pour dépréciations des titres de participation	3 803 116		866	489 851	3 314 131	3.1.6
Provisions pour dépréciations des créances rattachées à des participations	92 299		37 368	20 472	109 195	
Provisions pour dépréciations des actions propres	116 856		50 745		167 601	3.1.6
TOTAL	4 015 002	161 473	103 279	512 407	3 767 347	
Nature des dotations et reprises :						
Exploitation			14 040	2 084		
Financier			88 979	510 323		
Exceptionnel			260			
TOTAL			103 279	512 407		

3.1.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles s'élèvent à 209 105 milliers d'euros en valeur brute et 51 331 milliers d'euros en valeur nette. Les fusions des sociétés Veolia Services Support France (V2S) et Veolia Environnement Technologies France (VE TECH) ont apporté 193 079 milliers d'euros en valeur brute et 48 939 milliers d'euros en valeur nette.

Les diminutions s'expliquent principalement par le reclassement du mali technique de fusion pour un montant de 448 088 milliers d'euros (suite à la fusion absorption de Veolia Services Énergétiques

en 2014) d'immobilisations incorporelles à « Autres immobilisations financières ».

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 45 052 milliers d'euros en valeur brute et 26 406 milliers d'euros en valeur nette. Les fusions V2S et VE TECH ont apporté 28 064 milliers d'euros en valeur brute et 11 091 milliers d'euros en valeur nette.

3.1.2 Immobilisations financières : titres de participations

Les titres de participations s'élèvent à 14 213 millions d'euros en brut au 31 décembre 2016 et sont dépréciés de 3 314 millions d'euros ce qui porte leur valeur nette à 10 899 millions d'euros.

3.1.3 Immobilisations financières : créances rattachées à des participations

En valeur brute, ce poste s'élève à 11 091,8 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les mouvements en 2016 sur cette rubrique se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Variation écarts de conversion	À la fin de l'exercice
VE Finance ⁽¹⁾	4 960 757	3 132 921		-169 611	7 924 067
VE UK	1 410 042		347 813	-180 914	881 315
Veolia Propreté	842 252		51 083	-1 099	790 070
Veolia Energie International	848 825		443 258	-9 679	395 888
Veolia Eau (Compagnie Générale des Eaux)	1 192 221		804 296	-47 349	340 576
Veolia Water Technologies	281 828		68 842	1 126	214 112
VES Australia PTY	114 736	20 314		2 703	137 753
Artelia Ambiente	106 758		25		106 733
SARP Industries	91 901		2 011	-615	89 275
Veolia Water Japan K.K	43 569	126		2 703	46 398
Veolia Water Middle East North Africa	40 282				40 282
SARP SA	27 096				27 096
Campus Veolia Est	21 066				21 066
VES China Ltd	11 795		3	-445	11 347
Veolia Water Resource Development Co Ltd	43 432	66	30 162	-2 532	10 804
Ecospace Ltd	10 244	1		327	10 572
COVES (HK) Limited	5 262	3 253		-171	8 344
Veolia Environnement Recherche et Innovation	8 037		2		8 035
Association Vecteur Pyrénées	6 209		367		5 842
Campus Veolia Sud-Ouest	4 923	3			4 926
Veolia Water Middle East	3 980			130	4 110
Bartin Recycling Groupe	3 656		1		3 655
Société des Eaux Régionalisée	4 706		1 076		3 630
VE Ingénierie Conseils	2 855				2 855
Société de logistique et de préparation pour la biomasse	1 505		5		1 500
SADE CGTH	924			30	954
Veolia Water	103 855		103 661		194
Veolia China holding Ltd	92 277		77 997	-14 133	147
Bartin Recycling SAS	44 207		44 097		110
Veolia Industries Global Solutions	37 936		37 870		66
Veolia Water Asia Pacific Limited	4 832		3 944	-874	14
Veolia ES Singapore Pte Ltd	8 180	2	7 295	-878	9
Campus Veolia	86	5	86		5
Veolia Water South China Ltd	153		152		1
Veolia ES Industrial Outsourcing Ltd	47		46		1

(en milliers d'euros)	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Variation écarts de conversion	À la fin de l'exercice
Veolia Africa	5		4		1
VEIT (Veolia Environnement Informations et Technologies)	105 590		105 590		0
Transdev Group	345 380		345 380		0
SC WWS & Technologies Romania S.r.l	361		361		0
Campus Veolia Méditerranée	2 029		2 029		0
Autres	187		178		9
TOTAL	10 833 986	3 156 691	2 477 634	-421 281	11 091 762

(1) À compter de décembre 2015, une ligne de crédit revolving multidevises a été mise en place entre Veolia Environnement et Veolia Environnement Finance en substitution d'un financement par compte-courant.

Ce poste intègre par ailleurs des dépréciations pour un total de 109,2 millions d'euros dont 37,4 millions d'euros ont été dotées sur l'exercice 2016.

3.1.4 Immobilisations financières : prêts

Ce poste s'élève à 433,8 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Cette rubrique intègre principalement des comptes à terme non assimilés à des liquidités d'un montant de 407,1 millions d'euros (intérêts courus inclus) et un dépôt de garantie lié à des opérations de financement des filiales à hauteur de 100 millions de shekel israélien contre valorisés à 25,7 millions d'euros (intérêts courus inclus) suite à la cession des activités en Israël.

3.1.5 Autres immobilisations financières

Ce poste s'élève à 765,3 millions d'euros en valeur brute pour une valeur nette de 597,7 millions d'euros au 31 décembre 2016 et correspond principalement :

- au reclassement du mali technique de fusion pour un montant de 448,1 millions d'euros suite à la fusion absorption de Veolia Services Énergétiques en 2014. Le test de dépréciation, au titre de l'exercice 2016, n'a pas donné lieu à constatation de perte de valeur ;

- à la valeur nette comptable des 8 389 059 d'actions propres par Veolia Environnement pour un montant brut de 299,8 millions d'euros ayant une valeur nette de 132,2 millions d'euros.

3.1.6 Immobilisations financières : provisions pour dépréciations financières

La provision pour dépréciation des titres de participation ressort à 3 314 millions d'euros au 31 décembre 2016.

La provision pour dépréciation des actions propres ressort à 167,6 millions d'euros au 31 décembre 2016.

3.2 Créances clients

Les créances clients correspondent principalement aux prestations de services facturées aux filiales du Groupe. Les créances clients totalisent 125,6 millions d'euros en brut et 114,2 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2016.

3.3 Autres créances

Les autres créances s'élèvent à 1 596,9 millions d'euros et comprennent principalement :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015
Comptes courants avec filiales du Groupe	1 367 020	1 418 539
Autres créances	184 792	225 898
• Créances d'impôt sur les sociétés	163 116	187 989
• Créances financières sur dérivés	16 200	19 246
• Créances sur cessions d'immobilisations	13	4 386
• Intérêts courus sur comptes courants	5 463	14 277

3.4 Valeurs mobilières de placement

3.4.1 Actions propres

Veolia Environnement détient un total de 15 064 835 d'actions propres acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions, dont 8 389 059 sont classées en « Autres immobilisations financières » (cf. note 3.1.5 *supra*).

Le solde, soit 6 675 776 actions est inscrit en valeurs mobilières de placement pour une valeur brute de 145,6 millions d'euros et une valeur nette de 102 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2016. Ces actions sont affectées notamment à la couverture de programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés du Groupe et au contrat de liquidité à hauteur de 1 360 000 actions.

La provision pour dépréciation de 43,7 millions d'euros correspond à l'écart entre le coût d'achat des actions Veolia Environnement et la moyenne des cours des vingt-et-un derniers jours ouvrés de l'exercice clos le 31 décembre 2016. L'exercice clos a donné lieu à une dotation aux provisions pour 3,2 millions d'euros.

Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité, confié à la société Rothschild & Cie Banque le 30 septembre 2014, a été renouvelé pour une durée de douze mois par tacite reconduction en septembre 2016. Au 31 décembre 2016, un montant de 30 millions d'euros est alloué au fonctionnement du compte de liquidité.

Ce contrat de liquidité s'inscrit dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale de Veolia Environnement du 24 avril 2014.

Au cours de l'année 2016, les achats cumulés ont porté sur 9 271 117 actions, pour un montant total de 186,3 millions d'euros et à un cours moyen pondéré de 20,09 euros par action. Les ventes cumulées ont porté sur 7 911 117 actions, pour un montant total de 163 millions d'euros et à un cours moyen pondéré de 20,60 euros par action. La plus-value dégagée au titre de ce contrat s'est élevée à 0,5 millions d'euros.

3.4.2 Autres titres

Les autres titres, d'un montant total de 3 812,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 se composent de SICAV.

3.4.3 Instruments de trésorerie

Les instruments de trésorerie d'un montant total de 225,4 millions d'euros se détaillent comme suit à la clôture de l'exercice 2016 :

- différentiel sur dérivés de taux : 3,8 millions d'euros ;
- dérivés de change : 212 millions d'euros ;
- report/déport : 9,6 millions d'euros.

3.5 Disponibilités

Les liquidités s'élèvent à 427 millions d'euros au 31 décembre 2016. Ce poste intègre les comptes à terme assimilés à des liquidités et les intérêts courus associés pour un montant de 331,8 millions d'euros.

3.6 Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance s'élèvent à 42 millions d'euros, dont 29,6 millions d'euros de soultes payées sur swaps de taux.

3.7 Comptes de régularisation

3.7.1 Charges à répartir : frais d'émission des emprunts

Les frais d'émission des emprunts obligataires sont répartis linéairement sur la durée des emprunts. Le montant net des charges à répartir est de 72,7 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les autres charges à répartir, d'un montant de 7,4 millions d'euros, sont constituées par des frais d'émission de lignes de crédit et amorties linéairement sur leur durée de remboursement.

3.7.2 Primes de remboursement des obligations

Le montant des primes de remboursement des obligations restant à amortir s'élève à 166,3 millions d'euros. Il comprend notamment la prime de rachat suite à l'offre publique d'échange réalisée en 2015, d'un montant de 118,8 millions d'euros après amortissement de l'exercice 2016.

Ces primes sont amorties linéairement sur la durée de vie des emprunts.

3.8 Écarts de conversion

Les écarts de conversion se décomposent entre ceux provenant des couvertures des positions symétriques structurelles de change et ceux provenant des positions globales de change par devises.

(en milliers d'euros)	Écart de conversion actif	Écart de conversion passif	Notes
Couverture de change d'une position de change structurelle	203 432	51 102	3.8.1
Position globale de change	258 644	91 854	3.8.2
TOTAL	462 076	142 956	

Les tableaux ci-après présentent les positions de change sur les principales devises déterminées à la clôture.

3.8.1 Écart actif et passif sur les positions symétriques de change

Les écarts de conversion actif et passif mentionnés ci-dessous incluent, non seulement des gains et pertes de change latentes, mais également le résultat de change réalisé, neutralisé dans le cadre de l'application des règles relatives aux positions symétriques.

Postes concernés par les écarts de conversion (en milliers d'euros)	Écart actif	Écart passif	Total Écart de conversion actif net	Provisions pour risques
Prêts	5 660	13 569		
Emprunts	28 212			
Dérivés de change	1 348	9 427		
Total CZK	35 220	22 996	12 224	12 224
Emprunts	231 545			
Dérivés de change	12 671	53 008		
Total USD*	244 216	53 008	191 208	
TOTAL GÉNÉRAL	279 436	76 004	203 432	12 224

* L'écart de conversion actif net sur positions symétriques USD d'un montant de 191 millions USD n'a pas été provisionné car il correspond à une couverture de titres.

Postes concernés par les écarts de conversion (en milliers d'euros)	Écart actif	Écart passif	Total écart de conversion passif net
Emprunts	8 948	47 190	
Dérivés de change	54 874	16 632	
Total PLN	63 822	63 822	
Emprunts	54 212	192 157	
Comptes courants	46 641		
Dérivés de change	389 525	298 377	
Total GBP	490 378	490 534	-156
Prêts	36 225	55 552	
Emprunts	85 304	95 863	
Comptes courants	5	21 636	
Dérivés de change	1 927	1 356	
Total USD	123 461	174 407	-50 946
TOTAL GÉNÉRAL	677 661	728 763	-51 102

3.8.2 Écart de conversion sur position globale de change hors positions symétriques

Postes concernés par les écarts de conversion (en milliers d'euros)	Écart actif	Écart passif	Total écart de conversion actif net	Total écart de conversion passif net
Prêts		2 485		
Dérivés de change	2 103			
Exploitation		44		
Total AED	2 103	2 529		426
Dérivés de change	170			
Exploitation	278			
Total ARS	448		448	
Prêts	19 909	9 964		
Dérivés de change		9 332		
Exploitation	57	26		
Total AUD	19 966	19 322	670	26
Dérivés de change		2		
Total BGN		2		2
Dérivés de change		20		
Exploitation		6		
Total BHD		26		26
Exploitation		2		
Total BRL		2		2
Prêts		823		
Dérivés de change	870			
Exploitation	14	13		
Total CAD	884	836	61	13
Prêts		181		
Dérivés de change		285		
Total CHF		466		466
Dérivés de change	89			
Total CLP	89		89	
Prêts	6 364	3 333		
Emprunts	7 894			
Dérivés de change	5 861	70		
Exploitation	5	5		
Total CNY	20 124	3 408	16 721	5
Prêts		50		
Dérivés de change	1 678	8		
Exploitation		2		
Total CZK	1 678	60	1 620	2
Dérivés de change		944		
Total DKK		944		944

Postes concernés par les écarts de conversion (en milliers d'euros)	Écart actif	Écart passif	Total écart de conversion actif net	Total écart de conversion passif net
Prêts	236 307			
Dépôts bancaires	19			
Emprunts		51 992		
Dérivés de change	19 403			
Exploitation	130			
Total GBP	255 859	51 992	203 867	
Prêts		52 266		
Dérivés de change	9 871	2		
Exploitation		60		
Total HKD	9 871	52 328		42 457
Prêts	5 141	1 136		
Dérivés de change	289			
Exploitation		1		
Total HUF	5 430	1 137	4 294	1
Prêts		1 403		
Dérivés de change	219			
Exploitation	5	2		
Total ILS	224	1 405	5	1 186
Dérivés de change		2		
Exploitation	3			
Total INR	3	2	3	2
Prêts	15 081	913		
Dérivés de change	62	15 852		
Exploitation	5			
Total JPY	15 148	16 765	5	1 622
Prêts		972		
Dérivés de change	86			
Exploitation	7	1		
Total KRW	93	973	7	887
Dérivés de change	39	445		
Total KWD	39	445		406
Prêts		15		
Total LVL		15		15
Dérivés de change	24			
Total MUR	24		24	
Prêts	175			
Dérivés de change	82			
Exploitation	12			
Total MXN	269		269	
Dérivés de change		1		
Total MYR		1		1
Prêts		156		
Dérivés de change	42	34		
Total NOK	42	190		148

Postes concernés par les écarts de conversion (en milliers d'euros)	Écart actif	Écart passif	Total écart de conversion actif net	Total écart de conversion passif net
Dérivés de change	125			
Exploitation		56		
Total NZD	125	56	125	56
Dérivés de change	5			
Exploitation		2		
Total OMR	5	2	5	2
Prêts	17 423	759		
Dérivés de change	7 736	1		
Exploitation		12		
Total PLN	25 159	772	24 399	12
Dérivés de change	12			
Total QAR	12		12	
Prêts	890			
Dérivés de change		1 051		
Exploitation	5			
Total RON	895	1 051	5	161
Dérivés de change	205			
Exploitation	6	23		
Total RUB	211	23	211	23
Prêts		159		
Dérivés de change	33			
Exploitation	1	14		
Total SAR	34	173	1	140
Prêts	4 220			
Dérivés de change	1 641	121		
Exploitation		1		
Total SEK	5 861	122	5 740	1
Prêts		228		
Dérivés de change	1	65		
Total SGD	1	293		292
Prêts		47 207		
Dépôts bancaires	1 075			
Dérivés de change	2 627	1 088		
Emprunts	3 236			
Exploitation	63	311		
Total USD	7 001	48 606	63	41 668
Prêts	63	1 261		
Dérivés de change	335			
Total ZAR	398	1 261		863
TOTAL GÉNÉRAL			258 644	91 854

La provision pour risque de change, concernant la position globale de change, d'un montant de 367,4 millions d'euros est déterminée sur la base de la position globale de chaque devise et par année de maturité.

NOTE 4

BILAN PASSIF

4.1 Capital social et réserves

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Capital	2 816 824	-	-	2 816 824
Primes d'émission	2 846 623	-	4 440	2 842 183
Primes d'émission (réduction de capital 2003)	3 443 099	-	-	3 443 099
Primes d'apport	3 971	-	-	3 971
Primes de conversion d'obligation en action	681 881	-	-	681 881
Primes d'émission sur bons de souscriptions d'actions	2 725	-	-	2 725
Réserve légale proprement dite	273 628	8 054	-	281 682
Réserves réglementées	-	-	-	-
Réserves indisponibles	-	-	-	-
Autres réserves	-	-	-	-
Report à nouveau	61 262	-	61 262	-
Résultat de l'exercice précédent	343 600	-	343 600	-
Provisions réglementées	2 486	1 422	-	3 908
TOTAL AVANT RÉSULTAT	10 476 099	9 476	409 302	10 076 273
Résultat de l'exercice en cours	-	513 840	-	513 840
TOTAL APRÈS RÉSULTAT	10 476 099	523 316	409 302	10 590 113

Le capital social se compose de 563 364 823 actions d'une valeur nominale de 5 euros, soit le même nombre d'actions qu'au 31 décembre 2015.

Le poste « réserve légale » a été doté pour 8 millions d'euros pour atteindre la limite de 10 % du capital social.

Le montant de dividendes distribués de 401,2 millions d'euros a été financé par le bénéfice de l'exercice 2015 après dotation à la réserve légale pour 335,5 millions d'euros, par prélèvement sur la prime d'émission pour 4,4 millions d'euros et sur le report à nouveau constitué les années antérieures pour 61,2 millions d'euros.

4.2 Provisions pour risques et charges

Mouvements des provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Au début de l'exercice	Fusions	Dotations	Reprises consommées	Reprises sans objet	À la fin de l'exercice
Provision pour pertes de change	263 069	36	379 594	263 105	-	379 594
Provision pour autres risques	79 716	5 244	28 859	21 248	36 825	55 746
Provision pour charges	40 316	2 757	165	3 386	21 518	18 334
TOTAL	383 101	8 037	408 618	287 739	58 343	453 674
Nature des dotations et reprises :						
Exploitation			4 079	11 038	57 851	
Financier			403 004	263 105	141	
Exceptionnel			1 535	13 596	351	
TOTAL			408 618	287 739	58 343	

4.3 Emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Variation des écarts de conversion	À la fin de l'exercice
Autres emprunts obligataires	7 510 200	1 933 892	382 380	-114 648	8 947 064
Intérêts courus sur autres emprunts obligataires	177 781	168 321	177 781		168 321
TOTAL	7 687 981	2 102 213	560 161	-114 648	9 115 385

L'augmentation de 1 933,9 millions d'euros s'explique par :

- l'émission d'un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros réalisé le 15 mars 2016 à échéance mars 2021 ;
- l'émission d'un nouvel emprunt obligataire (Panda bond) à taux fixe de 1 000 millions de renminbi chinois (133,9 millions d'euros), réalisé le 1^{er} septembre 2016 à échéance septembre 2019 ;
- l'émission d'un nouvel emprunt obligataire à taux fixe de 500 millions d'euros réalisé le 4 octobre 2016 à échéance janvier 2029 ;
- l'émission d'un nouvel emprunt obligataire à taux fixe de 600 millions d'euros réalisé le 4 octobre 2016 à échéance octobre 2023.

La diminution de 382,4 millions d'euros s'explique par l'arrivée à échéance d'une souche obligataire de coupon 4 % le 12 février 2016.

4.4 Autres emprunts et dettes financières

Les autres emprunts et dettes financières s'élèvent 8 992,4 millions d'euros et se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015
Comptes courants avec filiales du Groupe	4 359 462	4 138 955
En-cours de billets de trésorerie	2 764 055	2 943 293
T.S.S.D.I.	1 514 836	1 595 155
Comptes courants d'intégration fiscale	253 054	174 659
Comptes bancaires créditeurs et lignes de crédit à court terme	101 007	35 049
TOTAL	8 992 414	8 887 110

4.5 Dettes d'exploitation

4.5.1 Dettes fiscales et sociales : 79,9 millions d'euros

Ce poste comprend les éléments suivants :

- personnel – charges à payer : 33,6 millions d'euros ;
- organismes sociaux : 27 millions d'euros ;
- taxe sur la valeur ajoutée : 17,8 millions d'euros ;
- état – charges à payer : 1,5 millions d'euros.

4.6 Dettes diverses

4.6.1 Instruments de trésorerie passif : 254,4 millions d'euros

Ce poste comprend les éléments suivants :

- différentiel sur dérivés de taux : 1 million d'euros ;
- dérivés de change : 236,2 millions d'euros ;
- report/déport : 17,2 millions d'euros.

4.6.2 Produits constatés d'avance : 180,5 millions d'euros

Les produits constatés d'avance portent principalement sur des instruments financiers :

- soultes de produits dérivés pour un montant de 161 millions d'euros ;
- primes d'émission d'emprunts obligataires pour 16,8 millions d'euros ;
- produits constatés d'avance liés aux éléments d'exploitation pour 2,7 millions d'euros.

NOTE 5

ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

(en milliers d'euros)	Montant	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	11 091 762	34 199	11 057 563
Autres titres immobilisés	677		677
Prêts	433 808	162 964	270 844
Autres immobilisations financières	765 313		765 313
Actif circulant			
Avances et acomptes versés sur commande	711	711	
Créances clients & comptes rattachés	125 602	125 602	
Groupe et associés	1 367 020	1 367 020	
Autres créances	229 863	69 542	160 321
Valeurs mobilières de placement	4 183 648	4 178 870	4 778
Disponibilités	427 017	427 017	
Charges constatées d'avance	42 004	10 832	31 172
TOTAL CRÉANCES	18 667 425	6 376 758	12 290 667

(en milliers d'euros)	Montant	Dont à un an au plus	Compris entre 1 et 5 ans	Dont à plus de 5 ans
Dettes				
Emprunts obligataires	9 115 385	1 442 904	2 839 249	4 833 232
T.S.S.D.I.	1 514 836	47 655	1 467 181	
Autres emprunts	2 764 055	2 764 055		
Groupe et associés	4 612 516	4 612 516		
Concours bancaires courants	101 007	101 007		
Autres	720 238	562 004	114 968	43 266
TOTAL DETTES	18 828 037	9 530 141	4 421 398	4 876 498

NOTE 6

COMPTE DE RÉSULTAT

6.1 Résultat courant

Le résultat courant avant impôt de l'exercice dégage un excédent 560 millions d'euros.

6.1.1 Produits d'exploitation

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015	Notes
Ventes de services et divers	427 626	472 764	Note 1
Production immobilisée	5 233	5 095	
Subvention d'exploitation	89	173	
Reprises sur provisions et amortissements et transferts de charges	84 901	7 221	Note 2
Autres produits	81 943	81 004	Note 3
TOTAL	599 792	566 257	

Note 1 : la baisse des ventes de services est liée à la facturation aux filiales du Groupe.

Note 2 : les reprises sur provisions pour risques et charges s'élèvent à 69 millions d'euros, les reprises sur provisions pour dépréciations des créances clients s'élèvent à 6,5 millions d'euros et les transferts de charges s'élèvent à 8,8 millions d'euros.

Note 3 : sont comptabilisées dans cette rubrique, les indemnités libératoires de renouvellement (cf. note 7.2 *infra*).

6.1.2 Charges d'exploitation

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015	Notes
Autres achats et charges externes	302 437	251 426	Note 1
Impôts et taxes	16 711	16 881	
Charges de personnel (salaires et charges sociales)	195 904	191 587	
Dotations aux provisions et amortissements	35 511	65 028	
Autres charges	108 716	110 683	Note 2
TOTAL	659 279	635 605	

Note 1 : la hausse des autres achats et charges externes est principalement liée aux locations immobilières pour 22,2 millions d'euros, aux honoraires pour 12,5 millions d'euros et les commissions bancaires pour 5,8 millions d'euros.

Note 2 : les autres charges comprennent à hauteur de 97,7 millions d'euros en 2016 et 104,5 millions d'euros en 2015, les indemnités compensatoires relatives aux travaux de renouvellement.

6.1.3 Produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015	Notes
Charges sur dettes financières long terme	-419 875	-462 048	
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	8 929	9 183	
Résultat de change ⁽¹⁾	322 893	-134 976	
Autres produits et charges financiers	21 133	105 378	
Dotations financières aux amortissements et provisions	-516 564	-323 603	Note 1
Produits financiers de participations	620 649	737 174	
Produits nets sur cessions de VMP	1 448	2 512	
Reprises sur provisions et transferts de charges	580 765	364 934	Note 2
Autres produits et charges financiers	707 431	886 395	
RÉSULTAT FINANCIER	619 378	298 555	

(1) Le résultat de change au 31 décembre 2016 porte principalement sur la devise GBP.

Note 1 : les dotations financières constituées en 2016 se décomposent principalement comme suit :

- une dotation pour perte de change à hauteur de 379,6 millions d'euros en 2016 contre 263,1 millions d'euros en 2015 ;
- une dotation sur les actions propres (actifs financiers et valeurs mobilières de placement) pour 53,9 millions d'euros en 2016 contre une reprise de 68,6 millions d'euros en 2015 ;
- une dotation pour dépréciation des comptes courants et prêts intra-groupe pour 37,7 millions d'euros en 2016 contre 11,7 millions d'euros en 2015 ;
- une dotation aux amortissements des primes de remboursement de 19,5 millions d'euros en 2016 contre 13,8 millions d'euros en 2015.

Note 2 : les reprises sur provisions sur l'exercice 2016 se décomposent essentiellement comme suit :

- une reprise sur provisions sur titres de participation pour 284,8 millions d'euros (dont 283,4 millions concernent Transdev Group) contre une dotation nette de 10 millions d'euros en 2015 ;
- une reprise sur provisions pour pertes de change à hauteur de 263,1 millions d'euros contre une reprise de 216,3 millions d'euros en 2015 ;
- une reprise sur dépréciation des comptes courants et prêts intra-groupe de 32,7 millions d'euros contre une reprise de 55 millions d'euros en 2015.

6.2 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel, d'un montant négatif de 149,6 millions d'euros est constitué de :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016
Reprise nette de provision sur créances fiscales et litiges fiscaux	9,5
Reprises sur provisions pour charges de restructuration	2,9
Moins-value nette sur cessions des titres de participation ⁽¹⁾	-166,6
Résultat exceptionnel sur opérations de gestion	10,8
Autres	-6,2
TOTAL	-149,6

(1) Veolia Environnement a cédé 20 % de ses titres de participation Transdev Group à la Caisse des dépôts et consignations (CDC). Cette opération se traduit par une moins-value de 168,4 millions d'euros.

6.3 Impôt sur les sociétés et intégration fiscale

Dans le cadre d'une convention d'intégration fiscale, Veolia Environnement forme un groupe d'intégration fiscale avec ses filiales détenues à au moins 95 % et ayant opté pour le régime. Elle est seule redevable de l'impôt sur les sociétés dû sur le résultat d'ensemble du groupe fiscal ainsi formé.

La charge d'impôt est répartie dans les comptes des différentes entités composant le groupe fiscal selon la méthode dite de la neutralité : chaque filiale supporte l'imposition qui aurait été la sienne en l'absence d'intégration ; la société mère enregistre son propre impôt ainsi que l'économie ou la charge complémentaire résultant de l'application du régime de l'intégration fiscale.

L'option pour le régime de l'intégration fiscale a pris effet le 1^{er} janvier 2001 pour une durée de 5 ans, renouvelable par tacite reconduction, sauf dénonciation expresse de la part de Veolia Environnement à l'issue de la période de cinq exercices.

Pour 2016, l'application du régime fiscal de groupe se traduit dans les comptes sociaux de Veolia Environnement par une économie d'impôt au titre des filiales de 99,5 millions d'euros.

Une charge de 8,2 millions d'euros après imputation des crédits d'impôts, correspondant à la contribution de 3 % sur les dividendes versés a également été comptabilisée.

Le CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi) de Veolia Environnement, au titre de 2016 d'un montant de 279 milliers d'euros, a permis de réaliser un certain nombre de dépenses permettant le financement de l'amélioration de la compétitivité à travers notamment des efforts en matière d'investissement, de recherche, d'innovation, de formation, de recrutement, de prospection de nouveaux marchés et de reconstitution des fonds de roulement.

6.4 Résultat net

L'exercice 2016 dégage un bénéfice net comptable de 513,8 millions d'euros.

NOTE 7

AUTRES INFORMATIONS

7.1 Engagements hors bilan

Les engagements pris par Veolia Environnement, essentiellement des garanties opérationnelles ou des garanties financières pour le compte de ses filiales, ressortent à 2 450,1 millions d'euros au 31 décembre 2016, y compris les contre-garanties :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2016	Au 31 décembre 2015	Notes
Engagements donnés			
Effets escomptés non échus			
Avals, cautions et garanties ⁽¹⁾	2 386 088	2 909 926	Note 1
Engagements de crédit-bail mobilier			
Engagements de crédit-bail immobilier			
Engagements en matière de pensions, retraites et assimilés	63 980	55 404	Note 2
TOTAL	2 450 068	2 965 330	Note 3
Engagements reçus			
Avals, cautions et garanties	112 095	191 309	

(1) Dont engagements donnés concernant les entreprises liées : 41,2 millions d'euros.

Note 1 - Principaux éléments constitutifs des avals, cautions et garanties

La baisse des engagements donnés de 524 millions d'euros s'explique notamment par :

- la levée de la garantie Novartis liée aux performances des obligations Valorec pour 554 millions d'euros ;
- la levée de la garantie liée au contrat d'externalisation VEIS-Novartis pour 180 millions d'euros ;
- l'arrêt de la garantie du bail d'Aubervilliers pour 65 millions d'euros.

Compensée par :

- l'augmentation des loyers futurs pour un montant global de 202 millions d'euros (dont bail d'Aubervilliers pour 98 millions d'euros).

Veolia Environnement est amenée à délivrer des cautions, avals et garanties relevant des catégories suivantes :

■ **Garanties opérationnelles ou d'exploitation, soit 1 milliard d'euros :**

Il s'agit d'engagements non liés à des opérations de financement, requis au titre de contrats ou marchés, et en général dans le cadre de l'exploitation et de l'activité des sociétés du Groupe (cautions de soumission sur appels d'offres, garanties de bonne fin, d'exécution ou de performance dans le cadre de contrats ou de concessions et contre-garanties délivrées par Veolia Environnement au profit de sociétés d'assurance émetteurs de bonds pour le compte de filiales). Cette catégorie de garantie comprend également des garanties sur lettres de crédit délivrées par des établissements financiers au profit de créanciers,

clients ou fournisseurs de sociétés du Groupe pour les besoins de leurs activités ou de garanties d'engagements de natures diverses telles que le paiement de loyers en matière de leasing ou de baux commerciaux ou d'obligations de réassurance.

■ **Garanties financières, soit 1,5 milliards d'euros :**

Il s'agit pour l'essentiel de garanties accordées à des organismes financiers au titre de dettes financières de filiales, y compris sur financement de projets, et d'engagements solidaires de Veolia Environnement sur cessions par des filiales ou garanties de passif directes de Veolia Environnement sur cessions d'actifs.

Les garanties de passif comprennent essentiellement :

- celle donnée dans le cadre de la cession de la participation dans Eaux de Berlin pour 485 millions d'euros ;
- celles relatives à la cession des activités américaines de Veolia Environnement intervenue en 2004, à hauteur de 118,6 millions d'euros ;
- celle donnée dans le cadre de la cession des activités d'énergie éolienne américaines et européennes, à hauteur de 39,7 millions d'euros ;
- celles consenties à EDF dans le cadre de l'opération de décroisement Dalkia sont des garanties spécifiques, plafonnées à 45 millions d'euros et dégressives de 10 millions d'euros chaque année à compter du 2 avril 2015. Aujourd'hui, le montant est estimé à 25 millions d'euros mais à compter du 2 avril 2017, il sera estimé à 15 millions d'euros ;
- celle donnée dans le cadre du programme d'affacturage des créances commerciales en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis pour 92,1 millions d'euros.

Note 2 - Engagements en matière de pensions, retraites et assimilés

Les engagements nets des actifs de couverture sont détaillés ci-après :

(en milliers d'euros)

Engagements de retraite selon l'article 14 de la Convention Collective	38 361
Contrat d'assurance collective au bénéfice des cadres du Groupe (actifs et retraités)	20 027
Contrat auprès d'une compagnie d'assurances au bénéfice des membres du comité exécutif (retraités)	5 592
TOTAL*	63 980

* Dont engagements avec les membres du comité exécutif au 31 décembre 2016 : 3,1 millions d'euros.

Note 3 - Autres engagements donnés

En complément des engagements donnés d'un montant de 2 450,1 millions d'euros, Veolia Environnement a par ailleurs, consenti des engagements non limités en montant :

- se rapportant à des garanties opérationnelles de bonne exécution ;
- ainsi qu'à un contrat de construction d'une usine d'incinération de boues et de contrats d'exploitation de traitement de déchets, à Hong Kong, dans les métiers Eau et Déchets.

Ces engagements, limités à la durée desdits contrats, ont fait l'objet d'une approbation préalable du conseil d'administration de Veolia Environnement.

Pour mémoire, dans le cadre de l'opération de décroisement Dalkia, Veolia Environnement a accordé à EDF en 2014 une promesse de vente portant sur l'intégralité des titres de Veolia Énergie International (ex DKI), exerçable en cas de prise de contrôle (direct ou indirect) de Veolia Énergie International par un concurrent d'EDF.

Cette promesse de vente a été consentie pour une durée de 5 ans à compter du 25 juillet 2014, soit jusqu'au 25 juillet 2019.

7.2 Engagements contractuels spécifiques

La gestion financière des dépenses de renouvellement des installations mises à disposition par les autorités délégantes, de certaines filiales françaises, a été mutualisée et centralisée, jusqu'au 31 décembre 2003 au niveau de Veolia Environnement et, partiellement, depuis le 1^{er} janvier 2004 au niveau de Veolia Eau - Compagnie Générale des Eaux.

À ce titre, Veolia Environnement, en qualité d'associé commandité pour certaines des filiales de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux, s'est engagé à leur rembourser l'intégralité des dépenses de renouvellement relatives à leurs obligations contractuelles vis-à-vis des collectivités locales dans le cadre des contrats de délégation de services publics. En contrepartie, les filiales versent une indemnité libératoire à Veolia Environnement, dont le montant annuel est approuvé par le conseil de surveillance de chaque filiale bénéficiaire de la dite garantie.

7.3 Instruments financiers dérivés et risque de contrepartie

Dans le cadre de ses activités, Veolia Environnement est exposé aux risques financiers suivants :

Les risques de marché

- risque de taux d'intérêt (couverture de taux, couverture de flux de trésorerie).

La structure de financement de Veolia Environnement expose naturellement celle-ci aux risques de variation des taux d'intérêts. Ainsi, les dettes à taux variables impactent les résultats financiers en fonction de l'évolution des taux d'intérêts. Veolia Environnement gère une position taux fixe/taux variable par devise afin de limiter l'impact des variations d'intérêts sur son résultat tout en optimisant le coût de sa dette, et utilise pour cela des instruments fermes et optionnels d'échange de taux d'intérêts ;

- risque de change (couverture des expositions de change bilantielles, exposition globale au risque de change).

Le risque de change est principalement géré par les actifs et passifs financiers en devise dont les prêts/emprunts en devises et les couvertures économiques associées (swap de change par exemple). Les implantations des filiales de Veolia Environnement à l'étranger conduisent à mettre en place des financements en devises locales. Dans le cadre du financement intra-groupe, ces

lignes de crédit peuvent générer un risque de change. Pour en limiter l'impact, Veolia Environnement a développé une politique visant à adosser des financements en devises ou des dérivés de change à des créances intra-groupe libellées dans la même devise.

Le risque action

Au 31 décembre 2016, Veolia Environnement possédait 15 064 835 d'actions propres dont 8 389 059 actions affectées à des opérations de croissance externe, 5 315 776 actions acquises en vue de l'attribution aux salariés dans le cadre des plans d'épargne salariale et 1 360 000 actions au titre du contrat de liquidité. Veolia Environnement détient, dans le cadre de la gestion de sa trésorerie, des parts d'OPCVM. Ces OPCVM ont le caractère d'OPCVM monétaires et ne sont pas soumis au risque action.

Le risque de liquidité

La gestion de la liquidité passe par la centralisation des financements dans le but d'optimiser la liquidité et la trésorerie. Veolia Environnement se finance à travers les marchés obligataires internationaux, les marchés des placements privés internationaux, le marché du billet de trésorerie ainsi que le marché du crédit bancaire.

Le risque de crédit

Veolia Environnement est exposé au risque de crédit sur le placement de ses excédents de trésorerie et au travers de l'utilisation d'instruments financiers dérivés pour gérer son risque de taux et de change. Le risque de crédit correspond à la perte que Veolia Environnement pourrait supporter en cas de défaillance des contreparties à leurs obligations contractuelles. Veolia Environnement minimise le risque de contrepartie par des procédures de contrôle interne limitant le choix des contreparties à des banques et établissements financiers de premier rang. Veolia Environnement n'anticipe pas de défaut de contrepartie qui pourrait avoir un impact significatif sur les positions et le résultat des transactions.

Au 31 décembre 2016, les principaux produits dérivés existants portent principalement sur :

- des swaps de taux ;
- des swaps cambistes ;
- des cross currency swaps ;
- des achats à terme de devises ;
- des ventes à terme de devises ;
- des options de change.

La valeur nette comptable des instruments dérivés à la clôture de l'exercice est présentée dans le tableau ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Actif	Passif
Intérêts courus sur swap	3 779	1 044
Primes d'options de taux		
Primes sur options d'actions		
Dérivés de change	212 040	236 186
Dérivés sur actions		
Report/déport*	9 606	17 156
Charges constatées d'avance	30 675	
Produits constatés d'avance		160 903
TOTAL	256 100	415 289

* Le report/déport représente la différence entre le cours spot et le cours terme de l'instrument. Il est amorti sur la durée de l'instrument financier.

La juste valeur des instruments dérivés à la clôture de l'exercice est présentée dans le tableau ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Actif	Passif
Instruments dérivés de taux		
Dérivés qualifiés de couverture	16 865	28 054
Dérivés non qualifiés de couverture (trading)		
Instruments dérivés de change		
Dérivés qualifiés de couverture	129 267	151 572
Dérivés non qualifiés de couverture (trading)		
TOTAL	146 132	179 626

Les montants notionnels des swaps de taux globalement qualifiés de couverture de taux à la clôture de l'exercice sont présentés dans le tableau ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>		En devises	Contre-valeur
Swaps affectés en couverture de la dette			
Swaps payeurs taux fixe et receveurs taux variable	EUR	1 354 119	1 354 119
Swaps payeurs taux fixe et receveurs taux variable	GBP	100 000	116 795
Swaps payeurs taux fixe et receveurs taux variable	USD	200 000	189 735
Swaps payeurs taux variable et receveurs taux fixe	EUR	2 557 632	2 557 632
Swaps payeurs taux variable et receveurs taux fixe	GBP	100 000	116 795
TOTAL			4 335 076
Swaps de trading			
Swaps receveurs taux fixe et payeurs taux variable	EUR		-
Swaps payeurs taux fixe et receveurs taux variable	EUR		-
TOTAL			-

Les montants notionnels des cross currency swaps, swaps de change et change à terme à la clôture de l'exercice sont présentés dans le tableau ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Achats	Ventes
Instruments de couverture de change :		
Cross currency swap :		
BRL	37 604	37 604
EUR	123 201	309 649
CNY	85 597	85 597
CZK	0	186 448
TOTAL	246 402	619 298
Change à terme :		
AED	9 907	101 418
ARS	46 684	33 286
AUD	60 489	333 636
BGN	32	14 871
BHD	15 501	33 639
BND	41	41
BRL	73 936	73 936
CAD	82 852	141 558
CHF	45 672	45 410
CLP	30 849	35 163
CNY	92 541	274 357
COP	3 434	3 434
CZK	85 216	196 235
DKK	131 543	102 836
EUR	6 516 799	2 614 729
GBP	1 003 318	1 662 917
HKD	133 950	1 034 773
HUF	34 190	157 149
ILS	558	26 863
INR	0	233
JPY	28 391	204 337
KRW	95 757	86 562
KWD	9 075	8 058
MUR	0	708
MXN	26 624	44 435
MYR	137	137
NOK	17 862	14 227

<i>(en milliers d'euros)</i>	Achats	Ventes
NZD	4 921	180
OMR	0	862
PEN	3 831	3 831
PHP	14 286	14 286
PLN	225 265	1 031 179
QAR	8 966	11 641
RON	23 114	148 374
RUB	3 419	3 343
SAR	148	5 857
SEK	115 631	179 397
SGD	22 558	41 514
USD	1 004 492	1 316 172
VND	833	833
ZAR	67	18 873
TOTAL	9 972 888	10 021 289

7.4 Effectif moyen

	2016 Personnel salarié	2015 Personnel salarié
Cadres	944	972
Agents de maîtrise et techniciens	28	25
Employés	47	-
Ouvriers	-	-
TOTAL	1 019	997

L'effectif moyen à retenir est désormais celui défini par l'article D 123-200 du Code de commerce (PCG art. 832-19, 833-19, 834-14 et 835-14). Le nombre moyen de salariés employés au cours de l'exercice est égal à la moyenne arithmétique des effectifs à la fin de chaque trimestre de l'année civile et liés à l'entreprise par un contrat de travail.

7.5 Rémunération des dirigeants

Rémunérations allouées aux membres <i>(en euros)</i>	Montant
Des organes d'administration	3 285 266

Ces montants comprennent uniquement les rémunérations dont l'entreprise a supporté la charge.

Les rémunérations versées par d'autres entités en sont donc exclues.

7.6 Situation fiscale différée ou latente

Accroissements de la dette future d'impôt (en milliers euros)	Montant
Provisions réglementées	
Amortissements dérogatoires	3 908
Provisions pour hausse des prix	
Provisions pour fluctuation des cours	
Autres	
Subvention d'investissement	
Produits temporairement non taxables	
Produits étalés comptablement et non fiscalement	
Écarts de conversion actif	462 076
TOTAL	465 984

Allègements de la dette future d'impôt (en milliers d'euros)	Montant
Provisions non déductibles l'année de leur comptabilisation	
Provisions pour congés payés	
Participation des salariés	
Provisions pour risques et charges	
Autres provisions non déductibles	447 845
Autres	
Produits taxés non comptabilisés	161 689
Différence valeur comptable/fiscale des actions propres	72 817
Amortissements primes sur options	
Écarts de conversion passif	142 956
TOTAL	825 307
Déficits reportables	3 578 619
Moins-values à long terme	166 600

L'impact de ces différences temporaires sur les comptes, comme si la Société était imposée séparément, fait ressortir un montant net théorique de créances d'impôt de 1 355,8 millions d'euros (*hypothèse de taux d'IS retenue pour le calcul des créances d'impôt : 34,43 %*).

7.7 Honoraires de commissariat aux comptes

Les honoraires de commissariat aux comptes encourus au titre du contrôle légal des comptes et au titre des prestations de service entrant dans les diligences directement liées à cette mission sont mentionnés dans le rapport annuel financier du groupe Veolia Environnement.

7.8 Rémunération en actions

Veolia Environnement a mis en place un plan d'options d'achat ou de souscription d'actions fixes classiques et un plan variable pour le management.

À la fin de l'exercice 2016, la situation du plan d'options en cours est la suivante :

	N° 8
	2010
Date d'attribution	28/09/2010
Nombre d'options attribuées	2 462 800
Nombre d'options non exercées	0*
Durée de vie du plan	8 ans
Conditions d'acquisition des droits	4 années de services rendus et conditions de performance
Mode d'acquisition	Au terme de quatre ans
Prix d'exercice (en euros)	22,50

* Compte tenu de la non-atteinte des critères de performance, validée par le conseil d'administration du 14 mars 2013. En cas d'offre publique sur les actions de la Société, 2 127 400 options deviendraient exerçables.

Management Incentive Plan

Le Groupe a mis en place, en octobre 2014, un dispositif de rémunération incitative de long terme, intitulé « *Management Incentive Plan* » (M.I.P.), à destination des principaux dirigeants du Groupe (incluant le dirigeant, mandataire social et les membres du comité exécutif).

Ce dispositif est fondé sur une démarche de co-investissement, avec un investissement personnel du bénéficiaire en actions de la Société, accompagné de l'attribution, sous conditions de performance, d'un bonus en actions « complémentaires » financé par le Groupe.

Le bonus en actions, attribué en trois tranches, est lié à la hausse du cours de l'action et à l'atteinte de critères financiers se rapportant à la publication des comptes annuels 2015, 2016 et 2017 du Groupe. L'acquisition de ces trois tranches n'est définitive qu'à l'échéance du plan en avril 2018, sous réserve à cette date d'une confirmation des conditions de présence des bénéficiaires concernés et de la conservation par ceux-ci des actions investies initialement.

Le nombre d'actions investies dans ce plan s'élève au 31 décembre 2016 à 410 858 actions.

La provision relative au M.I.P. enregistrée en résultat d'exploitation fait l'objet d'une reprise de 19,9 millions d'euros sur l'exercice.

7.9 Opérations avec les Parties liées

Les relations avec les autres parties liées sont les suivantes :

Relations avec la Caisse des dépôts et consignations (actionnaire à hauteur de 4,62 % au 31 décembre 2016)

La Caisse des dépôts et consignations est considérée comme une partie liée, en sa qualité d'administrateur, personne morale, siégeant au conseil d'administration de Veolia Environnement.

Le 21 décembre 2016, Veolia Environnement et la Caisse des dépôts et consignations ont clôturé un accord de négociation conclu le 29 juillet 2016 se rapportant au désengagement de Veolia Environnement de son activité Transport et du capital de la société

Transdev Group. Les conventions conclues aux termes de cet accord sont décrites dans la note annexe 1.1 des comptes sociaux.

Relations avec la société Soficot

M. Serge Michel, président de cette société, a siégé au conseil d'administration en qualité d'administrateur de Veolia Environnement jusqu'au 21 avril 2016, date à laquelle son mandat a pris fin. A l'issue de cette assemblée générale, il a été nommé censeur pour une période de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale 2020.

En 2016, la société Soficot a fourni des prestations de services au bénéfice de Veolia Environnement. Cette convention a pris fin à son échéance le 31 décembre 2016 et n'a pas été renouvelée.

Les prestations de services fournies en 2016 par la société Soficot à Veolia Environnement sont décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes relatif aux conventions réglementées.

Relations avec la société Raise Investissement

Veolia Environnement a souscrit en juillet 2016, à une augmentation de capital en numéraire de la société Raise Investissement SAS, à hauteur d'un montant total de 5 millions d'euros (souscription à l'émission de 5 millions d'actions nouvelles d'une valeur nominale de un euro chacune). Le montant de cette souscription a été libéré à hauteur de 50%, la libération du solde devant intervenir sur appel du Président de cette société dans un délai maximum de 5 ans.

La présidence de la société Raise Investissement SAS est exercée par la société Raise Conseil SAS.

Mme Clara Gaymard qui siège au conseil d'administration de Veolia Environnement en qualité d'administrateur est considérée comme une partie liée en raison de ses fonctions de directeur général de la société Raise Conseil SAS.

7.10 Événements post-clôture

Néant.

7.11 Tableau des filiales et participations ⁽¹⁾

Les prises de participation au titre de l'année 2016 et au sens de l'article L. 233-7 du Code de commerce (franchissement des seuils de détention prévus par la loi) concernent :

- Vestalia pour 14 % ;
- LIVELIHOODS (L3F) pour 13,89 %.

Sociétés	Nombre de titres détenus	Capital	Capitaux propres autres que le capital*	Quote-part du capital détenu en %	Valeur Comptable des titres détenus	
					BRUTE	NETTE
Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux ⁽¹⁾	214 187 293	2 207 287	863 968	100,00 %	8 300 000	5 316 473
Veolia Propreté ⁽¹⁾	8 967 700	143 473	1 236 368	100,00 %	1 930 071	1 930 071
Veolia Énergie International ⁽¹⁾	87 970 331	1 760 127	289 096	99,96 %	1 136 583	1 136 583
VE Finance ⁽¹⁾	100 003 700	1 000 037	-27 780	100,00 %	1 000 037	1 000 037
Veolia North America Inc. ⁽²⁾	198	1	1 088	13,43 %	693 526	693 526
Transdev Group	35 461 110	1 137 120	124 506	30,00 %	582 611	330 000
Veolia Environnement Énergie et Valorisation ⁽¹⁾	13 703 700	137 037	22 170	100,00 %	137 037	137 037
Proactiva Medio Ambiente S.A.	9 420	56 520	19 067	100,00 %	270 219	270 219
Veolia Environnement Services-RE	4 099 999	41 000	25 405	100,00 %	41 000	41 000
Codeve	3 000 000	3 000	22 054	100,00 %	38 000	22 845
Campus Veolia Environnement	2 504 100	26 130	-31 283	95,83 %	59 497	0
Veolia Industries Global Solutions	1 033 334	15 500	2 780	100,00 %	16 113	16 113
SAS LT 65 (données au 30/06/2014, 2015 et 2016 non reçues)	60 000	97	-2 188	12,98 %	300	0
VIGIE 3 AS	41 829	251	17 978	100,00 %	266	266
Artelia Ambiente S.A.	10 000	50	-63 255	100,00 %	50	0
VIGIE 1 AS ⁽¹⁾	21 100	211	11 156	100,00 %	238	238
VIGIE 2	3 814	38	-6 758	99,84 %	38	0
SIG 41	2 495	38	-28	99,80 %	38	38
VIGIE 28 AS	3 700	37	14	100,00 %	37	37
Veolia Innove	3 700	37	-127	100,00 %	903	0
Veolia Environnement Ingénierie Conseil	3 700	37	-5 234	100,00 %	1 945	0
VIGIE 33	3 694	37	-13	99,84 %	37	37
VIGIE 34	3 694	37	-14	99,84 %	37	37

(1) Devise de reporting en milliers d'euros.

Prêts et Avances consentis par Société (brut)**	CA de l'avant dernier exercice 2015	CA du dernier exercice 2016 (données provisoires)	Résultat de l'avant dernier exercice 2015	Résultat du dernier exercice 2016 (données provisoires)	Dividendes encaissés au cours du dernier exercice	Date de clôture annuelle
14 562	2 386 266	2 221 301	144 626	306 533	141 364	Bilan au 31 déc. 2016
517 447	538 876	453 983	119 685	126 026	119 621	Bilan au 31 déc. 2016
-37 491	184 039	209 485	224 522	164 699	-	Bilan au 31 déc. 2016
5 805 439	197 548	284 528	-20 257	37 938	-	Bilan au 31 déc. 2016
-38 161	28	35	195	194	-	Bilan au 31 déc. 2016
0	141 512	80 203	107 893	47 803	10 000	Bilan au 31 déc. 2016
-22 941	24 268	19 518	23 238	18 907	21 926	Bilan au 31 déc. 2016
15 068	30 783	29 615	11 491	8 208	10 342	Bilan au 31 déc. 2016
-	33 362	37 830	11 539	2 149	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	15 410	16 748	-103	3 320	-	Bilan au 31 déc. 2016
1 049	30 249	25 387	-8 338	-4 355	-	Bilan au 31 déc. 2016
-3 211	139 317	136 567	-241	-3 411	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	NC	NC	NC	NC	-	Bilan au 31 déc. 2016
4 899	-	-	3 035	4 066	8 178	Bilan au 31 déc. 2016
106 357	5 730	3 468	-102	-2 389	-	Bilan au 31 déc. 2016
1	-	14 000	-202	11 363	-	Bilan au 31 déc. 2016
7 386	-	-	-568	-102	-	Bilan au 31 déc. 2016
-12	-	-	-3	-3	-	Bilan au 31 déc. 2016
-28	-	-	1	2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-597	3 784	4 426	-446	-108	-	Bilan au 31 déc. 2016
5 743	3 149	3 411	-3 598	-600	-	Bilan au 31 déc. 2016
-25	-	-	-3	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-25	-	-	-3	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016

Sociétés	Nombre de titres détenus	Capital	Capitaux propres autres que le capital*	Quote-part du capital détenu en %	Valeur Comptable des titres détenus	
					BRUTE	NETTE
VIGIE 37 AS	3 700	37	-12	100,00 %	37	37
VIGIE 40 AS	3 700	37	-12	100,00 %	37	37
VIGIE 41 AS	3 700	37	-12	100,00 %	37	37
VIGIE 43 AS ⁽¹⁾	3 700	37	-182	100,00 %	37	37
GECIR GIE - liquidation en cours	5	0	-4	5,00 %	35	35
GIE du 36, avenue Kléber	2	0	34	66,67 %	0	0
Veolia Eau d'Île de France	100	100	11 976	1,00 %	1	1
Sloveo AS	1	33	1 210	1,00 %	0	0
Veolia Support Services China	1	0	0	100,00 %	0	0
Veolia Support Services Deutschland	1	25	-3	100,00 %	25	25
Veolia Support Services Sp. zo.o	50	1	95	100,00 %	1	1
SNCM	1 581 183	35 037	-714 932	67,69 %	0	0
VIGIE 46	3 700	37	-2	100,00 %	37	37
VIGIE 47	3 700	37	-2	100,00 %	37	37
VIGIE 48	3 700	37	-2	100,00 %	37	37
VIGIE 49	3 700	37	-2	100,00 %	37	37
VIGIE 50	3 700	37	-2	100,00 %	37	37
LIVELIHOODS (L3F)	4 739	3 412	-2 721	13,89 %	474	474
Veolia Water Information Systems (VW IS)	260 173	9 625	3 887	13,52 %	1 717	1 717
Vestalia	519	37	592	14,03 %	89	89
Autres filiales et participations (moins de 1 % du capital)						
Veolia Environnement UK ⁽³⁾	866 733	553 650	95 582	0,18 %	1 387	1 387
Vigeo (données au 31/12/2015, 2016 non reçues)	5 750	11 966	-1 477	0,96 %	219	114

* Y compris le résultat de l'exercice.

** Y compris les comptes courants d'associés.

(1) Société dont l'activité principale est celle d'une holding financière. Les montants indiqués dans les colonnes « chiffre d'affaires » sont constitués de l'ensemble des produits d'exploitation et financiers, hors reprises et hors change.

(2) Société dont l'activité principale est celle d'une holding tête du groupe fiscal américain.

(3) Société dont l'activité principale est celle d'une holding tête du groupe fiscal anglais.

NC Non communiqué.

N/A Non applicable.

Prêts et Avances consentis par Société (brut)**	CA de l'avant dernier exercice 2015	CA du dernier exercice 2016 (données provisoires)	Résultat de l'avant dernier exercice 2015	Résultat du dernier exercice 2016 (données provisoires)	Dividendes encaissés au cours du dernier exercice	Date de clôture annuelle
-	-	-	-3	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	-3	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	-3	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	-94	-88	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	44	-4	-	Bilan au 31 déc. 2016
11 838	19 834	18 715	34	0	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	408 232	393 989	19 826	11 976	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	11 192	8 439	270	286	3	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	0	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	-1	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	4 112	3 860	39	19	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	NC	642	NC	0	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	-	-	0	-2	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	N/A	-	N/A	-2 721	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	N/A	85 487	N/A	396	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	18 350	17 420	174	64	1	Bilan au 31 déc. 2016
881 570	125 286	104 448	-33 243	2 624	-	Bilan au 31 déc. 2016
-	7 702	NC	-937	NC	-	Bilan au 31 déc. 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Veolia Environnement, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme mentionné dans la note 2.2 de l'annexe présentant les règles et méthodes comptables relatives aux titres de participation, votre société constitue des provisions pour dépréciation lorsque la valeur nette comptable des immobilisations financières est supérieure à leur valeur d'usage. La valeur d'usage pour la société est déterminée en fonction de critères fondés sur la rentabilité et les perspectives de développement, sur le patrimoine et sur la valeur boursière des titres détenus. Nous avons procédé à l'appréciation des modalités retenues par votre société sur la base des éléments disponibles à ce jour et mis en œuvre des tests afin de vérifier leur application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225 102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Les commissaires aux comptes
Paris-La Défense, le 15 mars 2017

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Karine Dupré

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Puissochet

Xavier Senent

Tableau des résultats des cinq derniers exercices et autres informations

Résultats financiers sociaux des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2016	2015	2014	2013	2012
Capital en fin d'exercice					
Capital social	2 816 824	2 816 824	2 811 509	2 744 379	2 610 434
Nombre d'actions émises	563 364 823	563 364 823	562 301 801	548 875 708	522 086 849
Opérations et résultats de l'exercice :					
Produits d'exploitation	599 793	566 257	656 550	468 783	486 031
Résultat avant impôt, dotations aux amortissements et provisions	295 026	112 816	486 613	636 097	543 259
Impôt sur les bénéfices	103 370	107 319	97 287	133 773	84 812
Résultat après impôts, dotations aux amortissements et provisions	513 840	343 600	468 647	(418 424)	(352 913)
Montant des bénéfices distribués	438 640 ^(a)	401 184	383 953	374 246	355 494
Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, avant dotations aux amortissements et provisions	0,71	0,39	1,04	1,40	1,20
Résultat après impôts, dotations aux amortissements et provisions	0,91	0,61	0,83	(0,76)	(0,68)
Dividende attribué à chaque action	0,80	0,73	0,70	0,70	0,70
Personnel					
Nombre de salariés (moyenne annuelle)	1 019	1 046	1 078 ^(b)	605	653
Montant de la masse salariale	132 621	125 542	157 094	114 172	105 832
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	63 283	66 045	58 478	41 819	45 023

(a) Le montant total de la distribution indiqué dans le tableau ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre de 563 364 823 actions composant le capital social au 31 décembre 2016, dont 15 064 835 d'actions propres à cette date, et pourra varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci.

(b) Suite à la réorganisation du Groupe, l'effectif moyen de Veolia Environnement a fortement augmenté en 2014 en raison de l'intégration au sein de Veolia Environnement des équipes Siège et des collaborateurs expatriés du Groupe.

Autres informations

Délais de paiements à l'égard des fournisseurs

Le solde des dettes à la clôture de l'exercice, à l'égard des fournisseurs se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	Exercice 2016	Exercice 2015
Montant des dettes fournisseurs	36 599	26 571
Décomposition par période d'échéance des factures		
• Factures non échues	21 623	17 731
• Factures échues		
Inférieur à 30 jours	10 854	4 442
de 31 à 60 jours	1 517	3 552
à plus de 60 jours	2 605	847

L'intégralité des factures non échues a une échéance inférieure ou égale à 45 jours, fin de mois. Aussi, conformément à la loi dite « LME », Veolia Environnement respecte les nouvelles obligations en matière de délais de paiement.

Au 31 décembre 2016, les factures dont l'échéance est supérieure à 60 jours, concerne des fournisseurs intra-groupe à hauteur de 714,5 milliers d'euros.

Charges non déductibles fiscalement

Conformément à l'article 223 *quater* du Code général des impôts, les dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts s'élèvent à un montant de 771 754 euros (amortissements excédentaires sur véhicules de tourisme et jetons de présence excédentaires).

Succursales

En application de l'article L. 232-1 du Code de commerce, Veolia Environnement déclare détenir des succursales au 31 décembre 2016.

5

FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE RFA

5.1	RISQUES DE L'ÉMETTEUR	251
5.1.1	Risques liés à l'environnement dans lequel le Groupe opère	251
5.1.2	Risques liés à l'exercice des activités du Groupe	254
5.2	PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES	257
5.2.1	Organisation de la gestion des risques	257
5.2.2	Exposé des mesures de gestion des risques	259
5.2.3	Assurances	264
5.3	AUDIT ET PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE	266
5.3.1	Définition et objectifs du contrôle interne	266
5.3.2	Organisation du contrôle interne	266
5.3.3	Missions de contrôle des directions fonctionnelles	267
5.3.4	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable	267
5.3.5	Alerte et reporting sur les fraudes	269
5.3.6	Le comité de communication	269
5.3.7	Information et communication internes	269
5.4	ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ	270
5.4.1	Le guide éthique	270
5.4.2	Des programmes de conformité	271
5.4.3	Le comité d'éthique	271
5.5	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU TITRE DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE	272
5.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ VEOLIA ENVIRONNEMENT	273

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

Veolia, de par sa position d'acteur majeur dans le développement, la préservation et le renouvellement des ressources ainsi que la diversité de ses activités et de ses implantations, est exposé à des risques sur son portefeuille de différentes natures : humains, financiers, industriels et commerciaux (cf. section 5.1 *infra*).

Les effets de la crise mondiale depuis 2011 ont induit des risques exogènes hors du contrôle de l'entreprise, ont eu une influence sur le profil des risques de l'entreprise et ont amplifié certains risques (risques pays, de contrepartie, de défaillance des clients, etc.).

Ces risques sont appréhendés au sein du Groupe par le déploiement d'un processus de gestion des risques (cf. section 5.2 *infra*) ainsi que par l'audit et le contrôle interne (cf. section 5.3 *infra*). Il est

aussi porté une attention toute particulière au respect de l'éthique constamment renforcé au sein du Groupe (cf. section 5.4 *infra*).

Sont présentés ci-dessous les principaux risques identifiés à même d'affecter de manière significative les activités, la situation financière ou les résultats du Groupe et d'entraîner une baisse importante du cours de l'action de la Société. Cependant, d'autres risques non cités ou non identifiés à ce jour peuvent affecter le Groupe, sa situation financière, son image, ses perspectives ou le cours des actions de la Société. Les investisseurs sont, par conséquent, invités à prendre attentivement en considération les risques exposés ci-dessous avant de prendre leur décision d'investissement.

Périmètre	Risques	Sections	
		Identification des risques	Gestion des risques
Risques liés à l'environnement dans lequel le Groupe opère	Risques liés à l'évolution des marchés, des technologies et de la concurrence	5.1.1.1	5.2.2.1.1
	Risques liés au maintien des licences, permis et autorisations nécessaires et aux évolutions réglementaires en matière de santé, d'environnement, d'hygiène et de sécurité	5.1.1	5.2.2.1
	Risques de marché	5.1.1.2	5.2.2.1.2
	Risques pays	5.1.1.3	5.2.2.1.3
	Risques liés aux catastrophes naturelles, au dérèglement climatique et à la saisonnalité	5.1.1.4	5.2.2.1.4
Risques liés à l'exercice des activités du Groupe	Risques liés aux évolutions des d'activités du Groupe	5.1.1.5	5.2.2.1.5
	Risques liés à la sûreté des personnes, biens matériels et immatériels, valeurs et systèmes d'information	5.1.2	5.2.2.2
	Risques de liquidité	5.1.2.1	5.2.2.2.1
	Risques liés aux ressources humaines	5.1.2.2	5.2.2.2.2
	Risques opérationnels	5.1.2.3	5.2.2.2.3
	Risques juridiques, fiscaux, contractuels et commerciaux	5.1.2.4	5.2.2.2.4
	Risques liés au non-respect des règles éthiques	5.1.2.5	5.2.2.2.5
		5.1.2.6	5.2.2.2.6
		5.1.2.7	5.2.2.2.7

Au cours de l'année 2016, le Groupe a identifié quatre priorités d'actions définies en ligne avec sa stratégie :

- la poursuite de la transformation du *business model* (cf. chapitre 1, section 1.2 *supra*) ;
- l'efficacité de la performance commerciale ;
- le suivi et la gestion des cours des matières premières et des prix de l'énergie ;
- des actions spécifiques sur le renforcement des systèmes d'information.

5.1 Risques de l'émetteur

5.1.1 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT DANS LEQUEL LE GROUPE OPÈRE

5.1.1.1 Risques liés à l'évolution des marchés, des technologies et de la concurrence

Face à la mutation structurelle de ses marchés et à l'environnement compétitif de ses activités, le Groupe poursuit la transformation de son organisation, de sa structure de coûts et de ses affaires.

Le modèle municipal traditionnel (notamment la concession de service public) est mis en question sur les géographies historiques et présente des risques sur les géographies émergentes. Les activités du Groupe s'exercent dans un environnement très concurrentiel, qui pourrait entraîner des non-renouvellements ou des pertes de contrats, limiter l'accès à de nouveaux contrats ou encore réduire le niveau de rentabilité ou de rentabilité de manière significative lors d'un renouvellement.

D'une part de grandes sociétés internationales, des sociétés de « niche » et des sociétés dont les coûts de structure ou les exigences de rentabilité sont moindres que celles de Veolia offrent en effet des services dans chacun des domaines d'activité dans lesquels le Groupe intervient. D'autre part, la volonté de certaines collectivités publiques de reprendre la gestion directe des services liés à l'eau ou aux déchets (notamment sous forme de régie) peut entraîner le non-renouvellement des contrats.

Le Groupe est amené à développer des technologies et des services nouveaux ou à utiliser de nouvelles technologies de l'information afin de proposer à ses clients des services comparables ou plus performants que ceux offerts par ses concurrents. Ces développements peuvent générer des coûts importants et/ou ne pas produire les résultats escomptés et peuvent avoir un impact défavorable sur les résultats du Groupe.

Par ailleurs, l'utilisation de nouvelles technologies de l'information par les concurrents du Groupe ou le développement par ces derniers de technologies plus performantes et plus compétitives pourrait avoir pour effet de diminuer ou d'éliminer l'avantage concurrentiel dont le Groupe dispose grâce à l'utilisation de ses technologies, de son savoir-faire et de son expérience.

S'agissant de la gestion des risques liés à l'évolution des marchés du Groupe et à la concurrence, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.1 *infra*.

5.1.1.2 Risques liés au maintien des licences, permis et autorisations nécessaires et aux évolutions réglementaires en matière de santé, d'environnement, d'hygiène et de sécurité

Veolia a engagé, et continuera d'engager, les moyens nécessaires pour se conformer à ses obligations en matière d'environnement, d'hygiène, de sécurité et de gestion du risque sanitaire. Ces règles portent notamment sur les rejets d'eaux, la qualité de l'eau potable, le traitement des déchets, la contamination des sols et des nappes, la qualité des fumées et les rejets de gaz. Même si les évolutions de la réglementation sont

porteuses de nouvelles opportunités de marché pour les activités du Groupe, elles sont aussi génératrices de risques. À ce titre, Veolia est amenée, en permanence, conformément à des prescriptions légales, réglementaires ou administratives (*cf.* chapitre 1, section 1.6 *supra*), ou en réponse à une obligation de prévention ou de précaution particulière, à engager des dépenses ou des investissements pour la mise en conformité des installations dont elle a la responsabilité ou lorsqu'elle n'a pas la responsabilité des investissements, à conseiller ses clients pour qu'ils entreprennent eux-mêmes des travaux de mise en conformité. Le non-respect par le client de ses obligations de mise en conformité pourrait porter préjudice au Groupe en tant qu'opérateur et porter atteinte à sa réputation et à sa capacité de développement. Par ailleurs, les organismes réglementaires ont le pouvoir d'engager des procédures susceptibles d'entraîner la suspension ou la révocation de permis ou d'autorisations détenus par le Groupe ou des injonctions de suspendre ou de cesser certaines activités ou services, ces mesures pouvant être assorties d'amendes, de sanctions civiles ou pénales pouvant affecter défavorablement et significativement l'image, les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe. Si Veolia n'est pas en mesure de compenser ces investissements ou ces dépenses par une hausse des prix, ses activités et sa rentabilité pourraient en être affectées. Les lois et réglementations environnementales sont continuellement modifiées ou renforcées et ces modifications peuvent donner lieu à des dépenses ou des investissements de mise en conformité importants qu'il n'est pas toujours possible de prévoir malgré les systèmes de veille mis en place.

S'agissant de la gestion des risques sanitaires, environnementaux, et hygiène et sécurité, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.2 *infra*.

5.1.1.3 Risques de marché

Risques de taux et risques de change

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe est exposé à des risques de marché. Les fluctuations des taux d'intérêt et le risque de change pourraient avoir une incidence sur les résultats du Groupe. Veolia dispose d'actifs, contracte des dettes, reçoit des revenus et engage des dépenses dans différentes devises. Les états financiers du Groupe étant présentés en euros, il doit convertir ses actifs, dettes, revenus et dépenses en euros en utilisant le taux de change alors applicable. En conséquence, la fluctuation de la valeur de l'euro par rapport à ces différentes devises peut affecter la valeur de ces éléments dans ses états financiers, même si leur valeur intrinsèque n'a pas changé dans leur devise d'origine. Par exemple, une hausse de la valeur de l'euro peut induire une baisse de la valeur retranscrite en euro des intérêts détenus par la Société en devise étrangère. Cette fluctuation peut également influencer les stratégies de croissance et d'investissement de Veolia dans la mesure où une hausse des taux d'intérêt pourrait contraindre le Groupe à refinancer des acquisitions ou des investissements à un coût plus élevé.

S'agissant de la gestion des risques de taux et risque de change, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.3 *infra* ainsi qu'au chapitre 4, section 4.1, note 8.3.1 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

Risques de contrepartie

Le Groupe est exposé, par ses activités, aux risques de défaillance de ses contreparties (clients, fournisseurs, associés, intermédiaires, banques). Le risque de contrepartie désigne le risque qu'une entité ne puisse honorer ses engagements financiers (remboursement de dette, respect d'une garantie, compensation sur une opération de produits dérivés...). Le risque lié aux opérations de marché pour les filiales est limité aux dépôts traités localement, à l'activité bancaire de règlement et de tenue de compte, aux engagements par signature et à la pérennité des lignes de crédit confirmées obtenues auprès de banques. Le risque de contrepartie de Veolia provient principalement des placements de trésorerie et des valeurs de marché positives sur les dérivés. Les règles de gestion précisent que les excédents de trésorerie sont placés auprès de gestionnaires d'OPCVM monétaires, de bons et de dépôts à court terme auprès de banques ou d'institutions financières de premier rang (banques ou institutions financières disposant d'un rating minimum attribué par Moody's, Standard & Poor's ou Fitch : A3/P3/F3 sur le court terme et A2/A/A sur le long terme sauf exception justifiée). Les risques de contreparties sur les opérations financières sont suivis de façon continue par le *middle office* du Groupe.

S'agissant de la gestion du risque de contrepartie, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.3 *infra* ainsi qu'au chapitre 4, section 4.1, note 8.3.3 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

Risques liés aux variations de prix de l'énergie, des consommables et des matières premières secondaires

Les achats d'énergie et de consommables, dont les prix peuvent être sujets à des variations sensibles, constituent une dépense importante de fonctionnement dans les activités du Groupe, en particulier le gazoil pour les activités liées à la collecte des déchets, le charbon et le gaz pour les activités de fourniture de services énergétiques, l'électricité pour les activités liées au traitement et à la distribution d'eau. Même si la plupart des contrats conclus par le Groupe prévoient des clauses ayant pour objectif de répercuter les variations éventuelles des prix sur les recettes du Groupe au moyen, notamment, de formules d'indexation, certains événements, tels qu'un délai entre la hausse des prix et le moment où le Groupe est autorisé à augmenter ses prix pour couvrir ses coûts supplémentaires ou l'inadaptation de la formule d'actualisation à la structure des coûts, y compris les taxes afférentes, peuvent empêcher le Groupe d'obtenir une couverture complète. Toute hausse soutenue des prix d'achats et/ou des taxes pourrait porter atteinte à l'activité du Groupe en accroissant ses coûts et en réduisant sa rentabilité, dans la mesure où elle ne serait pas capable d'augmenter ses tarifs de manière suffisante pour couvrir ses coûts supplémentaires.

Par ailleurs, les activités de tri-recyclage et négoce sont particulièrement exposées aux variations du prix des matières premières secondaires (papier, ferraille et métaux non ferreux) et une baisse significative et durable du prix de ces matières premières secondaires, combinée le cas échéant à l'impact de la conjoncture économique sur les volumes, peut affecter les résultats du Groupe.

Le Groupe intervient également dans des activités de production d'électricité en Allemagne, aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Europe centrale. Une part importante de ces ventes relève d'une production dite « fatale », co-générée avec de la chaleur. Les pays qui ne sont pas soumis à un prix de vente de l'électricité produite entrant dans le cadre de réglementations nationales spécifiques sont exposés aux variations du prix de l'électricité. Une baisse significative et durable du prix de marché de l'électricité dans les pays concernés peut donc affecter les résultats du Groupe.

S'agissant de la gestion du risque lié aux variations de prix de l'énergie, des consommables et des matières premières, il convient de se référer

à la section 5.2.2.1.3 *infra* aussi qu'au chapitre 4, section 4.1, note 8.3.1.3 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

5.1.1.4 Risques pays

Veolia réalise plus de 69,2 % de son chiffre d'affaires hors de France, avec une activité centrée principalement sur l'Europe, les États-Unis, l'Australie et la Chine. Le Groupe exerce également ses métiers dans certains pays émergents. Dans un contexte international complexe et parfois instable, les risques liés à l'exercice de l'activité dans certains pays peuvent significativement impacter la situation financière, les résultats de Veolia, son image et ses perspectives. En particulier, étant donné la nature des activités de Veolia et la durée de ses contrats, les résultats de Veolia peuvent être partiellement dépendants des conditions externes d'opération et de leur évolution, qu'il s'agisse de la situation géopolitique, économique, sociale et financière mais également du niveau de développement, des conditions de travail et environnementales d'un pays donné.

La présence du Groupe dans certains pays peut engendrer ou exacerber certains risques pour les activités

Le Groupe pourrait être confronté à une situation d'instabilité politique, économique et sociale d'un ou plusieurs pays qui pourrait rendre difficile l'exercice de ses activités. Ce risque pourrait être renforcé dans certains cas pour les sociétés d'origine étrangère exposées à des situations de nationalisation ou d'expropriation de biens privés. L'exercice de l'activité dans certains pays peut également exposer le Groupe à des risques liés aux conditions d'affaires du pays pour les entreprises, notamment étrangères, comme un risque de non-paiement ou de paiement plus lent des factures, parfois aggravé par l'absence de mesures coercitives légales, un risque accru de taux de change ou des restrictions de rapatriement de fonds.

L'absence ou le faible niveau de développement des infrastructures légales et sociales nécessaires à l'exercice d'une activité économique, les lenteurs administratives, l'absence de visibilité sur l'évolution réglementaire ou sur le cadre fiscal, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, ou encore l'exercice de mesures de contrôle des changes et autres interventions ou restrictions défavorables imposées par des gouvernements sont autant de paramètres qui, dans certains pays, peuvent avoir un impact sur les conditions des opérations du Groupe. Ce dernier pourrait également être confronté à une dégradation du contexte local lié à l'exercice de ses activités spécifiques. L'établissement des tarifs des services publics et leur structure peuvent dépendre de décisions politiques susceptibles d'empêcher des augmentations sur plusieurs années du niveau des tarifs, lesquels ne permettraient dès lors plus de couvrir les charges du service et la rémunération de la Société ou de ses filiales. Des modifications importantes de la réglementation ou son application imparfaite, une opposition d'ordre politique à l'exercice des activités du Groupe sur des marchés publics, une remise en cause par les autorités locales de l'application des stipulations contractuelles, pourraient restreindre le Groupe d'obtenir ou de renouveler certains contrats. Veolia pourrait être confrontée à une dégradation des conditions économiques, sociales et environnementales locales dont ses activités dépendent, ce qui peut modifier l'équilibre économique du contrat, au travers de l'augmentation des impayés des ménages. Le Groupe pourrait être dans l'incapacité de défendre ses droits devant les tribunaux de certains pays, notamment émergents, en cas de conflit avec leurs gouvernements ou autres entités publiques locales, pouvant avoir un effet négatif significatif sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Les impacts potentiels du Brexit

Les incertitudes sont fortes sur les différents scénarios de la mise en œuvre de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. Dans ce contexte incertain, des réunions ont eu lieu au sein de la zone Royaume-Uni/Irlande, visant à : i) suivre les évolutions des relations entre le gouvernement britannique et l'UE, ii) analyser et évaluer les impacts potentiels pour le Groupe et iii) établir des plans d'action spécifiques afin de traiter les risques et continuer de promouvoir le développement du Groupe au Royaume-Uni.

Dans ce cadre, à court terme, le Groupe est principalement exposé à l'accroissement de la volatilité du taux de change entre l'euro et la Livre Sterling qui pourrait avoir un impact sur la conversion, en euros dans ses comptes consolidés des opérations réalisées au Royaume-Uni. L'exposition du Groupe au risque de change transactionnel est limitée au 31 décembre 2016 dans la mesure où les activités du Groupe sont réalisées par des filiales qui opèrent dans leur propre pays et leur propre devise. Concernant le risque de change patrimonial, la politique du Groupe étant d'adosser des financements en devise ou des dérivés de change à des investissements nets à l'étranger, le Groupe ne dispose pas de position de change significative susceptible d'entraîner une forte volatilité du résultat de change.

Toutefois et hormis le risque de change évoqué ci-dessus, le Groupe considère être relativement peu exposé aux conséquences de cette situation. Les principaux risques à moyen et long terme identifiés résident dans la politique de gouvernance britannique, la politique et la réglementation énergétique du royaume ainsi que les facteurs de coûts de production. Le groupe de travail mis en place suit attentivement les plans d'actions dédiés afin de limiter ces risques.

La déstabilisation d'un pays peut générer des situations d'urgences et des risques exceptionnels

Dans certains cas, l'exacerbation de ces facteurs de risque peut aboutir à une situation de déstabilisation politique et économique générale du pays et rendre difficile l'exercice même de l'activité du Groupe du fait de conditions de sûreté dégradées. Les activités du Groupe peuvent faire l'objet d'actes de malveillance ou de terrorisme. À ce titre, les services énergétiques, les services de gestion des déchets ou la distribution d'eau peuvent constituer des cibles. Par ailleurs, certains salariés de Veolia travaillent ou se déplacent dans des pays où les risques de survenance d'actes de terrorisme, de malveillance peuvent, temporairement ou non, être importants (cf. section 5.1.2.2 *infra*). Des catastrophes naturelles de très grande ampleur ou répétitives peuvent également amener à des situations exceptionnelles de désorganisation des infrastructures extérieures (routes, moyens de communication) dont dépend Veolia pour exercer son activité et provoquer l'endommagement des infrastructures dont elle a la charge. Veolia pourrait ainsi temporairement ne pas être en mesure de mettre en œuvre ses services selon les conditions définies par les contrats. Malgré les moyens d'anticipation et de protection mis en œuvre par le Groupe et les assurances qu'il a souscrites, la survenance de ces situations exceptionnelles pourrait avoir un impact sur ses résultats.

S'agissant de la gestion du risque pays, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.4 *infra*.

5.1.1.5 Risques liés aux catastrophes naturelles, au dérèglement climatique et à la saisonnalité

Les risques financiers liés aux effets du changement climatique visés par l'article L. 225-37 du Code de Commerce sont couverts par les risques décrits ci-dessous.

Les mesures que prend Veolia pour réduire ces risques sont décrites dans la section 5.2.2.1.5 *infra* concernant la gestion des risques liés aux catastrophes naturelles, au dérèglement climatique et à la saisonnalité. Le chapitre 6, section 6.2.3.3 *infra* détaille la mise en œuvre de la stratégie bas-carbone dans les composantes de l'activité du Groupe.

Risques liés aux catastrophes naturelles et au dérèglement climatique

De par l'étendue géographique de ses implantations et de ses sites, le Groupe pourrait être exposé à des catastrophes naturelles telles que des inondations, séismes, sécheresses extrêmes, glissements de terrain, cyclones, tsunamis, etc. Ces facteurs exogènes peuvent avoir des conséquences sur : (i) la performance opérationnelle des usines, (ii) la continuité d'activité, (iii) le dommage à l'environnement, (iv) le délai de construction des installations, et (v) les coûts de couvertures d'assurances liés à l'impact sur les capacités du marché de l'assurance et de la réassurance. En outre, le Groupe pourrait par exemple devoir compenser la moindre disponibilité (par discontinuité d'activité) des moyens de fournitures de solutions initialement prévus par des moyens ayant des coûts supérieurs aux prévisions.

La survenance d'une catastrophe naturelle, d'un aléa climatique ou autre événement exceptionnel dont l'ampleur est difficilement prévisible peut avoir des conséquences négatives sur les activités du Groupe et ce malgré les garanties d'assurances en responsabilité civile, dommages aux biens et continuité d'exploitation auxquels bénéficient les filiales du Groupe (cf. section 5.2.3 *infra*).

S'agissant de la gestion du risque lié aux catastrophes naturelles et au dérèglement climatique, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.5 *infra*.

Risques liés aux conditions climatiques sur les résultats du Groupe et à la saisonnalité

Le dérèglement climatique a un impact sur la variation de la fréquence, de la gravité et de l'impact des conditions climatiques sur les activités du Groupe, notamment sur les conditions d'accès aux ressources (pluviométrie exceptionnellement basse ou haute, inondation, etc.), la modification des consommations d'eau à usage domestique ou la modification des volumes liés aux activités Énergie lors des hivers doux. Bien que les solutions proposées par Veolia valorisent l'économie circulaire, l'impact climatique sur la raréfaction des ressources peut en effet avoir des conséquences sur les coûts associés à l'accès aux ressources. Ainsi, les variations climatiques d'une année sur l'autre peuvent avoir une incidence sur les résultats opérationnels de certaines des activités du Groupe. Concernant l'activité Énergie, la majeure partie des résultats sont réalisés aux périodes de chauffe en Europe tandis que dans le domaine de l'eau, la consommation d'eau à usage domestique est plus importante entre mai et septembre dans l'hémisphère nord. En conséquence, ces deux activités et donc les résultats du Groupe peuvent être affectés par des conditions climatiques significativement éloignées des normales saisonnières.

S'agissant de la gestion du risque lié aux conditions climatiques sur les résultats du Groupe et à la saisonnalité, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.5 *infra*.

Risques relatifs au système d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre

Dans son métier de gestionnaire d'installations de combustion, le Groupe est exposé aux risques inhérents au fonctionnement du Système Communautaire d'Échange de Quotas d'émission (SCEQE) de gaz à effet de serre mis en place par l'Union européenne en 2005

(cf. chapitre 1, section 1.6 *supra*). La mise en œuvre de la Phase 3 (2013-2020) de ce système a notamment consisté à supprimer depuis le 1^{er} janvier 2013 toute allocation gratuite de quotas pour la production d'électricité (sauf dérogation dans certains pays d'Europe centrale) et à diminuer significativement les allocations gratuites pour la production de chaleur. L'objectif global est d'obtenir une réduction de 20 % des émissions de gaz à effet de serre en 2020 (par rapport à 1990). Ainsi, en 2013, les activités Énergie ont vu leurs allocations de quotas baisser de 60 % par rapport à 2012 et doivent désormais acheter une partie des quotas nécessaires à sa production.

Dans ce contexte, le risque pour Veolia est double. Il consiste, d'une part, à émettre plus que prévu, soit pour des raisons techniques soit pour des raisons commerciales, ce qui obligerait le Groupe à engager des dépenses supplémentaires, et d'autre part, à ne pas pouvoir répercuter intégralement dans ses formules de prix le surcoût induit par l'achat de quotas.

S'agissant de la gestion du risque relatif au système d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre, il convient de se référer à la section 5.2.2.1.5 *infra*.

5.1.2 RISQUES LIÉS À L'EXERCICE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

5.1.2.1 Risques liés aux évolutions des activités du Groupe

Risques liés au plan stratégique du Groupe

Le plan de transformation mis en œuvre par Veolia entre 2011 et 2015 lui a permis de se recentrer sur ses marchés les plus porteurs (en termes de géographies et de secteurs économiques), de mettre en place une organisation plus intégrée et plus efficace et d'améliorer ses marges. Le Groupe a présenté le 14 décembre 2015 son plan stratégique pour la période 2016-2018 qui repose sur deux axes : une reprise progressive de la croissance du chiffre d'affaires et la poursuite de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Du fait de facteurs exogènes, ce plan pourrait être plus long à mettre en place que prévu et induire des coûts de mise en œuvre plus importants que prévus.

Risques liés à l'évolution du périmètre d'activités du Groupe

Veolia procède à des opérations financières sur son périmètre d'activité, dont l'impact sur ses activités et ses résultats pourrait s'avérer moins favorable qu'anticipé ou affecter sa situation financière. Les opérations de cessions et de développement mentionnées ci-dessous constituent les évolutions majeures de périmètre du Groupe et sont citées à titre illustratif. Les évolutions du périmètre d'activités du Groupe sont détaillées au chapitre 3 section 3.1.2 *supra*.

S'agissant de la gestion des risques liés à l'évolution du périmètre d'activités du Groupe, il convient de se référer à la section 5.2.2.2.1 *infra*.

Risques liés aux opérations de cessions

Au cours de 2016, la Caisse des dépôts et Veolia Environnement ont conclu un accord portant sur le désengagement de Veolia de la société Transdev Group.

Les conditions de séparation avec les différentes activités cédées comportent des risques liés à la nécessité, parfois, de reconstituer l'autonomie de certains services fonctionnels qui avaient été préalablement mutualisés. Ces risques portent sur les ressources humaines, certaines compétences pouvant à cette occasion quitter le Groupe, et sur les moyens utilisés pour gérer ces services fonctionnels, que ce soient les méthodes, les fournisseurs ou les outils informatiques. Les principaux domaines concernés sont les services financiers, les ressources humaines (dont les campus de formation), l'immobilier et les moyens généraux. Par ailleurs, les opérations de cession non encore finalisées peuvent soit ne pas se réaliser dans les délais projetés, soit ne pas atteindre les niveaux

de valorisation espérés, soit être infructueuses. Enfin, les contrats de cession d'activités prévoient que des garanties soient accordées par le vendeur pour couvrir certains risques identifiés par l'acheteur. Leur occurrence dans le futur et les appels en garantie en résultant pourraient avoir des conséquences financières sur le Groupe.

Risques liés aux opérations de développement

En 2016, Veolia a réalisé les opérations significatives suivantes :

- l'acquisition de la société américaine Kurion ;
- la reprise de la division Produits sulfurés de Chemours.

Veolia pourrait continuer à procéder à des opérations de croissance externe, quelles qu'en soient leurs modalités juridiques, au travers notamment d'acquisitions d'activités ou de sociétés, ou de fusions, de taille variable, dont certaines pourraient être significatives à l'échelle du Groupe. Ces opérations de croissance externe impliquent des risques et notamment les suivants : (i) les conditions macroéconomiques peuvent évoluer entre la date de valorisation et la date d'intégration, (ii) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se vérifier, en particulier concernant les synergies et l'évaluation de la demande commerciale ; (iii) Veolia pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises ou fusionnées, de leurs technologies, gammes de produits et salariés ; (iv) Veolia pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés, clients ou fournisseurs clés des sociétés acquises ; (v) Veolia pourrait être contrainte ou souhaiter mettre fin à des relations contractuelles préexistantes à des conditions financières coûteuses et/ou défavorables et (vi) Veolia pourrait être contrainte de céder des activités ou de limiter la croissance de certaines activités afin d'obtenir les autorisations nécessaires à la réalisation des opérations, notamment au titre des lois sur la concurrence. En conséquence, les bénéfices attendus des acquisitions ou autres opérations de croissance externe futures ou réalisées pourraient ne pas se réaliser dans les délais et les niveaux attendus ou affecter la situation financière du Groupe.

5.1.2.2 Risques liés à la sûreté des personnes, biens matériels et immatériels, valeurs et systèmes d'information

La protection des collaborateurs, des activités et des ressources du Groupe est soumise à des contraintes, notamment réglementaires, très strictes de nature à engager la responsabilité juridique du Groupe. De par la nature de ses activités et son déploiement géographique, les collaborateurs, les biens matériels et immatériels, valeurs et systèmes d'information du Groupe peuvent être la cible d'actes de malveillance ou de terrorisme. Le secteur d'eau potable, par exemple, est un secteur d'importance vitale avec un enjeu de santé publique. Les

services énergétiques et les services de gestion des déchets ainsi que les installations industrielles que le Groupe gère peuvent être l'objet d'acte de malveillance. Par ailleurs, des salariés de Veolia travaillent ou sont amenés à se déplacer dans des pays où la situation politique, géopolitique et sociale peut les exposer ponctuellement ou non à des actes criminels, de terrorisme, de malveillances ou à des situations de violences. Les systèmes d'information sont des outils indispensables pour la conduite des activités opérationnelles ainsi que pour la gestion des services fonctionnels (Finances, RH...) du Groupe. L'indisponibilité des systèmes d'information du fait d'un sinistre ou d'une intrusion malveillante concernant un ou plusieurs de ces systèmes d'information pourrait avoir des conséquences majeures sur la qualité, voire la continuité du service délivré en interne, sur la disponibilité, l'intégrité et le caractère confidentiel et stratégique des données du Groupe et avoir de ce fait, potentiellement, des répercussions sur l'activité de ses clients. Malgré les nombreux dispositifs de prévention et de protection mis en œuvre par le Groupe et les assurances qu'il a souscrites, la survenance de tels actes ne peut être exclue et pourrait avoir un effet défavorable tant sur la continuité de l'activité et l'image de l'entreprise que sur sa situation financière et ses résultats.

S'agissant de la gestion des risques liés à la sûreté des personnes, biens matériels et immatériels, valeurs et systèmes d'information, il convient de se référer à la section 5.2.2.2.2 *infra*.

5.1.2.3 Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond à la capacité de l'entreprise à disposer de ressources financières afin de faire face à ses engagements. La liquidité brute de l'entreprise est définie comme l'ensemble de la trésorerie disponible et des lignes bancaires confirmées. La liquidité nette soustrait à la liquidité brute les besoins de financements courants. Le Groupe pourrait être exposé à un risque de liquidité et ne pas disposer des ressources financières pour faire face à ses engagements contractuels.

S'agissant la gestion du risque de liquidité, il convient de se rapporter à la section 5.2.2.2.3 *infra*, et à la description des contrats de crédit ainsi que les tableaux figurant au chapitre 4, section 4.1, note 8.3.2 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

S'agissant de la gestion des risques financiers, il convient de se référer à la section 5.2.2.1 *infra*.

5.1.2.4 Risques liés aux ressources humaines

Risque lié à la santé et la sécurité des salariés

L'intensité en main-d'œuvre des activités du Groupe, la nature de ces dernières et la grande dispersion des collaborateurs de Veolia sur le terrain, notamment sur la voie publique et sur les sites des clients, ainsi que les incivilités, rendent la maîtrise de la sécurité des collaborateurs particulièrement importante. La démarche de prévention des risques professionnels, santé et de sécurité au travail est une préoccupation prioritaire et permanente pour Veolia, dans l'ensemble de ses activités. Veolia s'engage pour garantir l'intégrité physique et psychique de ses collaborateurs. Malgré l'attention particulière que le Groupe apporte à ce sujet, l'augmentation des taux de fréquence ou des taux de gravité des accidents du travail ainsi que la recrudescence de maladies professionnelles constituent un risque.

S'agissant de la gestion des risques liés à la santé et à la sécurité des salariés, il convient de se rapporter à la section 5.2.2.2.4 *infra*.

Risque lié à la disponibilité des compétences

Le Groupe exerce des métiers très divers, qui requièrent des compétences variées et en évolution permanente pour s'adapter aux changements des métiers liés aux activités du Groupe. L'évolution des métiers du Groupe ainsi que sa croissance à l'internationale exigent de nouveaux savoir-faire et la mobilité de certains collaborateurs. Par ailleurs, la nécessité de trouver sans cesse de nouveaux profils et de former les personnels à de nouvelles techniques est génératrice d'un risque si le Groupe ne parvenait pas à mobiliser en temps voulu et dans toutes ses implantations les compétences adéquates.

S'agissant de la gestion des risques liés à la disponibilité des compétences, il convient de se rapporter à la section 5.2.2.2.4 *infra*.

Risque lié à la dégradation du climat social

Le climat social de l'entreprise pourrait se détériorer et impacter la productivité et, par voie de conséquence, les résultats du Groupe. Les activités du Groupe, qu'elles s'exercent pour le compte d'industriels ou de collectivités, ont très souvent un caractère de service essentiel et nécessitent toujours des moyens humains pour leur mise en œuvre. Le Groupe ne peut exclure la survenance de conflits sociaux (grèves, débrayages, blocage des sites, destruction d'actifs dans des cas extrêmes) provoquant des interruptions d'activité d'une durée significative. Ces conflits sociaux pourraient avoir des répercussions négatives sur la situation financière, les résultats, les perspectives ou l'image de Veolia.

S'agissant de la gestion des risques liés à la dégradation du climat social, il convient de se rapporter se rapporter à la section 5.2.2.2.4 *infra*.

5.1.2.5 Risques opérationnels

Risques de responsabilité civile notamment en matière sanitaire ou environnementale ou liés aux activités présentes ou passées

L'accroissement des prescriptions législatives, réglementaires et administratives expose le Groupe à des risques de responsabilité sans cesse élargis, en particulier en matière environnementale, y compris au titre d'actifs que Veolia ne détient plus ou d'activités que Veolia n'exerce plus. Dans certains cas, le Groupe pourrait ainsi être contraint de payer des amendes, réparer des dommages ou effectuer des travaux d'amélioration, alors même qu'elle aurait exercé ses activités avec vigilance et en totale conformité avec ses autorisations d'exploiter. Certaines activités de Veolia sont susceptibles d'entraîner des dommages aux personnes (maladies, blessures, décès), des interruptions d'activité, des dommages à l'environnement (y compris la biodiversité), aux biens mobiliers ou immobiliers. La politique du Groupe vise à encadrer contractuellement sa responsabilité, à mettre en place les mesures de prévention et de protection nécessaires et à souscrire des polices d'assurances couvrant ses principaux risques accidentels ou opérationnels (*cf.* section 5.2.3 *infra*). Néanmoins, ces précautions pourraient ne pas toujours s'avérer suffisantes, ce qui pourrait entraîner des coûts importants pour Veolia Environnement. Par ailleurs, il arrive que les filiales du Groupe en France et à l'étranger interviennent, dans le cadre de contrats d'externalisation de services environnementaux, sur des sites classés Seveso seuil haut ou seuil bas (rubriques 4 000 de la nomenclature Installations Classées pour la Protection de l'Environnement), ou l'équivalent étranger, et exploités par des clients industriels (sites de l'industrie pétrolière ou chimique). Dans ce cas, la gestion des services offerts par le

Groupe est rendue plus délicate par la nature plus dangereuse des produits, déchets, effluents et émissions à traiter, et en raison de la grande proximité des installations externalisées avec celles du client industriel. Le régime des installations Seveso est limité au périmètre de l'Union européenne, mais les sociétés du Groupe interviennent dans nombre de sites en dehors de celle-ci, où sont présentes des installations de même nature et relevant d'un régime équivalent.

Voir aussi le chapitre 1, section 1.6 *supra* et le chapitre 4, section 4.1, note 10 des notes annexes des états financiers consolidés.

Risques liés aux activités de conception et de construction des grands projets

Le Groupe exécute, notamment au travers de Veolia Water Technologies, des contrats « clé en main » de conception et construction d'ouvrages, rémunérés à des prix fixes non révisables. La rémunération de Veolia est souvent conditionnée par l'atteinte d'objectifs de performance et la non-atteinte de ces objectifs est assortie de pénalités. Les risques que le Groupe supporte dans ce type de contrats sont généralement de nature technique (conception et choix de la technologie adaptée et éprouvée), opérationnelle (gestion du chantier en phase d'exécution, de réception et de garantie, capacité à exploiter une technologie, éventuellement imposée par le client) ou économique (évolution du prix des matières premières, des devises et des consommables). Conformément aux pratiques usuelles en la matière, Veolia essaie dans la mesure du possible de couvrir ces risques contractuellement. Mais Veolia peut parfois rencontrer des difficultés dont elle n'a pas la maîtrise, liées par exemple à la complexité de certains ouvrages, à des aléas climatiques ou économiques, à des aléas de construction, à des achats et commandes de matériel, de fournitures de consommables ou à des changements de calendrier d'exécution de certains travaux. Dans certains cas également, elle doit s'appuyer sur des informations ou des études déjà réalisées fournies par le client, qui peuvent s'avérer inexactes ou inadéquates, ou enfin être contrainte d'utiliser des ouvrages préexistants dont les caractéristiques de fonctionnement sont mal définies. Ces difficultés et aléas peuvent entraîner le non-respect d'indicateurs contractuels de performance, des coûts additionnels, des pertes de revenus et/ou l'application de pénalités contractuelles, pouvant avoir un impact négatif significatif sur la situation financière, les résultats et les perspectives de la Société. Par ailleurs, la Société et ses filiales ont généralement recours à des sous-traitants et fournisseurs dans le cadre de la réalisation de leurs contrats. Même si ces sous-traitants et fournisseurs font l'objet d'un processus de sélection et d'une analyse de crédit, leurs défaillances peuvent entraîner des retards et des frais supplémentaires significatifs sans qu'il soit possible de recouvrer la totalité des coûts supportés.

Risques liés aux procédures de mise en concurrence et d'autorisation d'exercice de certaines activités

Pour exercer ses activités, Veolia doit le plus souvent remporter un contrat et parfois obtenir, ou renouveler, divers permis et autorisations auprès des autorités de régulation. La procédure de mise en concurrence et/ou de négociation qui doit être suivie pour obtenir ces contrats est souvent longue, coûteuse, complexe et difficilement prévisible. Il en est de même des procédures d'autorisation des activités susceptibles de porter atteinte à l'environnement, souvent précédées d'études de plus en plus complexes et d'enquêtes publiques. Le Groupe peut investir des ressources importantes dans un projet ou un appel à concurrence sans obtenir le droit d'exercer l'activité escomptée ni des indemnités suffisantes pour couvrir le coût de ses investissements, à défaut

par exemple d'obtenir les permis et autorisations nécessaires à l'exercice de ses activités ou les approbations requises des autorités de concurrence, ou parfois en obtenant les autorisations à des conditions telles que le Groupe serait contraint de renoncer à certains projets de développement. L'ampleur et la rentabilité des activités de du Groupe pourraient être affectées si ces situations se multipliaient.

Risques sanitaires et environnementaux émergents

Des risques peuvent être indécélables, à un instant donné, parce que non complètement identifiés du fait de l'absence ou du manque de données scientifiques. Des effets néfastes pourraient se réaliser plusieurs années après la matérialisation de ces risques.

S'agissant de la gestion des risques opérationnels, il convient de se reporter à la section 5.2.2.5 *infra*.

5.1.2.6 Risques juridiques, fiscaux, contractuels et commerciaux

Risques liés aux contrats long terme

Le fait que la majeure partie de l'activité du Groupe s'exerce dans le cadre de contrats de longue durée peut limiter sa capacité à réagir rapidement et de façon adéquate à des situations nouvelles financièrement négatives.

Certains contrats peuvent s'exécuter dans des conditions différentes de celles qui avaient été prévues, ce qui peut avoir des conséquences négatives sur leur équilibre financier. Ces situations nouvelles peuvent être de nature très différente, certaines étant prévisibles, d'autres pas. Des mécanismes contractuels peuvent permettre d'y répondre et de rétablir l'équilibre financier initialement voulu. Ils peuvent être d'application plus ou moins automatique en cas de survenance de tel ou tel événement (clause d'indexation du prix par exemple), ou renvoyer à une procédure de révision ou d'adaptation du contrat qui nécessite l'accord des parties ou d'un tiers. Ainsi, la rémunération autorisée, qu'elle consiste en un prix payé par le client ou en un droit de percevoir du bénéficiaire final un prix selon le tarif fixé, ne peut être librement adaptée par la Société et/ou par ses filiales à l'évolution des coûts constatés ou à celle de la demande. Ces contraintes pesant sur le Groupe sont d'autant plus fortes que les contrats sont de longue durée. Dans tous les cas, et plus particulièrement en matière de gestion d'un service public, la Société et/ou ses filiales doivent réagir dans le respect du contrat et de la continuité du service et ne peuvent interrompre unilatéralement et brutalement une activité jugée définitivement non rentable ni même en modifier les caractéristiques sauf, dans certaines circonstances, en cas de faute avérée du client.

Risques liés aux prérogatives de la puissance publique

Les prérogatives des collectivités publiques de résilier ou modifier unilatéralement les contrats conclus avec la Société et/ou ses filiales pourraient avoir un impact négatif sur son chiffre d'affaires et son résultat.

Les contrats avec les collectivités publiques constituent une part importante du chiffre d'affaires du Groupe. Or, dans de nombreux pays, dont la France, les contrats conclus par des collectivités publiques leur confèrent le droit de les modifier ou de les résilier dans certaines circonstances, unilatéralement mais avec une indemnisation du cocontractant. La Société et/ou ses filiales

pourraient cependant, dans certains cas malgré leurs efforts, ne pas être en mesure d'obtenir une indemnisation totale en cas de résiliation unilatérale du contrat par la collectivité publique cocontractante.

Risques liés à la mise en œuvre de partenariats

Le Groupe peut être amené à exercer ses activités en France et à l'étranger au travers de partenariats avec des collectivités publiques ou des acteurs privés. Ils sont un moyen de partager les risques économiques et financiers de certains grands projets ou activités. Bien que la perte partielle du contrôle opérationnel consentie en contrepartie de la réduction de l'exposition en capitaux engagée soit gérée contractuellement, l'évolution du projet ou de l'activité concernée, du contexte économique ou politique ou la détérioration de la situation économique du ou des partenaires peut engendrer un conflit entre partenaires pouvant conduire dans certains cas à la rupture du partenariat concerné. Ces situations liées au mauvais déroulement d'un partenariat peuvent avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Risque Fiscaux

Veolia opère à travers le monde dans de nombreux pays relevant de régimes fiscaux différents. Le risque fiscal est le risque associé à des changements de lois et règlements (qui peuvent avoir un effet rétroactif), à l'interprétation desdites lois et règlements et à l'évolution de la jurisprudence en matière d'application des règles fiscales. Les règles fiscales dans les différents pays où le Groupe est présent sont en constante évolution et peuvent être soumises à interprétation et/ou à modification concernant notamment les régimes d'imposition ou les taux d'imposition applicables. Le Groupe

ne peut garantir de manière absolue que ses interprétations ne seront pas remises en cause, avec des conséquences négatives sur sa situation financière ou ses résultats. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans des contrôles et voies de recours habituels en matière fiscale. Les principaux contrôles fiscaux en cours sont décrits dans la note 11.3 annexée aux comptes consolidés de l'exercice.

Litiges significatifs

Dans le cours normal de ses activités, la Société et/ou ses filiales sont parties à certains litiges et procédures d'arbitrage ou font l'objet d'enquêtes. Les litiges les plus significatifs auxquels sont parties la Société ou ses filiales sont décrits au chapitre 4 note 12 des notes annexes aux états financiers consolidés *supra* et au chapitre 8, section 8.2 *infra*.

S'agissant de la gestion des risques juridiques, contractuels et commerciaux, il convient de se référer à la section 5.2.2.6 *infra*.

5.1.2.7 Risques liés au non-respect des règles éthiques

Des actes de collaborateurs, de mandataires ou de représentants ne respectant pas le programme du Groupe « Guide Éthique » (cf. section 5.4 *infra*) ou les codes de déontologie spécifiques mis en place pourraient l'exposer à des sanctions pénales et civiles ainsi qu'à une perte de réputation.

5

5.2 Processus de gestion des risques

5.2.1 ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES

5.2.1.1 Déploiement d'un dispositif coordonné de gestion des risques

Organisation

Veolia construit des relations de confiance durable avec ses clients qui reposent en particulier sur sa capacité à gérer les risques que ceux-ci lui délèguent. En mettant en place un dispositif coordonné de prévention et de gestion des risques, le Groupe répond à un enjeu fondamental pour son développement. De manière à renforcer la capacité du Groupe à déployer une politique de gestion des risques globale et homogène, en adéquation avec sa stratégie, la direction des risques et la direction des assurances Groupe ont été réunies fin 2012. Le directeur des risques, assurances et conformité est rattaché au secrétaire général du Groupe, membre du comité exécutif de la Société.

Au sein de la direction des risques, assurances et conformité, la direction des risques, en tant que coordinatrice et point d'entrée

des risques stratégiques du Groupe à travers le dispositif de gestion des risques, conserve son rôle d'animation transverse de la filière risque et des opérations qui s'y rattachent ainsi que des directions fonctionnelles avec pour objectif de renforcer la capacité de l'ensemble du Groupe à :

- **connaître et anticiper** : s'assurer qu'une veille régulière est progressivement mise en place concernant les risques significatifs du Groupe afin qu'aucun d'eux ne soit oublié ou sous-estimé, et anticiper une évolution de la nature ou de l'intensité de ces risques ;
- **organiser** : s'assurer que les principaux risques identifiés sont effectivement pris en compte par l'organisation, au niveau le plus approprié au sein du Groupe. De nombreux risques opérationnels sont gérés au niveau des unités opérationnelles ; d'autres, qui exigent une expertise particulière ou ont une composante essentiellement transversale ou stratégique, sont pris en charge directement au niveau de Veolia ;

- **traiter** : s'assurer que les organisations et moyens mis en place sont efficaces pour réduire au maximum les risques identifiés ; et cela en cohérence avec les valeurs du Groupe ;
- **sensibiliser et informer** : la mise en place d'un dispositif coordonné de gestion des risques s'appuie sur la sensibilisation des collaborateurs à la gestion des risques ; et il répond également à la communication sur les risques auprès de différentes parties prenantes financières et extra-financières.

Au sein de la direction des risques, assurances et conformité, la direction des assurances est en charge de sécuriser le Groupe vis-à-vis des risques assurables :

- par la souscription de contrats d'assurances communs pour permettre une cohérence des risques transférés et des couvertures achetées, et permettre de maximiser les économies d'échelle, tout en tenant compte des spécificités des métiers du Groupe et des contraintes contractuelles ou légales ;
- par l'optimisation des seuils et des moyens d'intervention sur les marchés de l'assurance ou de la réassurance avec des franchises adaptées.

La mise en œuvre de la couverture des risques par l'assurance est faite en coordination avec la politique de gestion globale des risques. Elle tient compte de l'assurabilité des risques liés aux activités du Groupe, des capacités disponibles du marché d'assurance et de réassurance, des primes proposées par rapport à la nature des garanties offertes, des exclusions, des limites et sous-limites et des franchises.

La direction des risques et la direction des assurances s'appuient sur une filière commune internationale composée de *risk managers* par pays pour tenir compte des évolutions organisationnelles du Groupe.

La filière a développé un processus d'identification et de hiérarchisation des événements susceptibles d'empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs. Pour cela, la Société et chacune des entités disposent d'une vision synthétique et hiérarchisée des risques majeurs (cartographie des risques), établie en conformité avec les principaux référentiels de la place (en particulier COSO II), en ligne avec la norme ISO 31 000 relative à la gestion des risques. Les risques identifiés sont évalués en termes d'impact et de fréquence et en tenant compte des moyens de maîtrise. Des « propriétaires de risque » sont en charge de concevoir et déployer des plans d'action en coordination avec les *risk managers* de leurs zones géographiques et/ou pays et/ou du siège, pour limiter et gérer l'exposition au risque. La filière risques contribue à la définition des plans d'action corrélatifs et au pilotage de l'ensemble ; elle a également un rôle d'alerte et de coordination sur les risques émergents.

La direction des risques, assurances et conformité du Groupe travaille avec l'ensemble des directions fonctionnelles et notamment particulièrement avec la direction de l'audit interne, pour contribuer à la définition de son programme annuel d'audit. En complément, les audits réalisés permettent aussi d'enrichir les analyses de risques réalisés dans le Groupe. Dans son rôle de vérification des processus clés de l'entreprise, la direction de l'audit permet de s'assurer de la mise en place effective de dispositifs de contrôle interne, de gestion des risques et de leur efficacité. Des missions d'évaluation de ces dispositifs au sein du Groupe sont, en effet, régulièrement réalisées par la direction de l'audit interne de la Société. L'objet principal de ces missions est de s'assurer que le Groupe dispose de processus et d'outils adéquats en matière de gestion des risques (identification,

mise en œuvre des plans d'action, remise à jour de la cartographie, déploiement de la fonction gestion des risques dans le Groupe). La direction des risques du Groupe travaille également en étroite coordination avec la direction du contrôle interne, qui est en charge de l'identification, la normalisation et la fiabilisation des processus clés visant à produire les éléments de l'information financière.

En 2016, les principales actions de la direction des risques et des assurances et sa filière ont notamment porté sur :

- l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques, s'appuyant sur son socle méthodologique commun ;
- la poursuite des efforts de prévention et de protection dans les unités opérationnelles ;
- la poursuite du déploiement des programmes d'assurance du Groupe ;
- la poursuite des travaux du comité « risques émergents » ;
- le support au développement des activités du Groupe *via* des analyses risque pays et risque de projets ;
- la réalisation de diagnostics de risques et la mise en place d'offres pour la résilience des villes ;
- l'évaluation et le suivi des risques liés aux droits de l'homme.

5.2.1.2 Supervision du dispositif de gestion des risques

Le comité des comptes et de l'audit du conseil d'administration. La direction des risques, assurances et conformité, a présenté à deux reprises en 2016, le bilan de ses travaux au comité des comptes et de l'audit du conseil d'administration. La première présentation a eu pour objet l'examen du dispositif général de gestion des risques, ainsi que l'actualisation de la cartographie des risques du Groupe. La seconde présentation a pour objet l'examen des programmes et politiques d'assurances du Groupe. Ces présentations s'inscrivent dans le cadre de l'application de la 8^e directive, qui vise à ce que le conseil d'administration (*via* un comité spécifique) s'assure de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne de l'entreprise.

Le comité des risques du Groupe est l'instance de validation et de suivi de l'efficacité des plans d'actions mis en œuvre relativement aux risques significatifs identifiés dans la cartographie. Il s'assure de l'effectivité des dispositifs de gestion des risques et les soutient, il peut en outre être amené à se positionner sur des risques qu'il jugerait inacceptables dans le cadre des activités. En 2013, la composition de ce comité a évolué, puisqu'il réunit les membres du comité exécutif de la Société, pour permettre d'établir un lien encore plus direct entre la stratégie du Groupe et le processus de gestion des risques. Le comité des risques Groupe est animé par le directeur des risques, assurances et conformité, et est présidé par le secrétaire général du Groupe, le comité des risques du Groupe, s'est réuni pour examiner la cartographie des risques Groupe et les plans d'action pour diminuer ces risques.

Depuis 2013, des comités des risques par zone et/ou pays ont été créés et se sont réunis, pour suivre et valider la réalisation des cartographies des risques par zone et/ou pays.

Le comité de direction risques, assurances et conformité est l'instance en charge de l'organisation et du pilotage des processus de gestion des risques, assurances et conformité. Ce comité composé

du directeur des risques, assurances et conformité du Groupe, ainsi que ses trois adjoints (en charge de chacune de ses fonctions), se réunit tous les 15 jours. Ce dernier impulse et suit les grands projets par fonction.

5.2.1.3 Déploiement d'un dispositif sûreté au sein du Groupe

La dégradation sécuritaire du contexte international et la multiplication des attaques informationnelles et liées aux médias (facilitée par de nouvelles formes de technologie de l'information et de communication, tel que les réseaux sociaux) amplifient les risques liés à la sûreté des personnes, des biens, des valeurs et des systèmes d'information. Afin de gérer ces risques le plus en amont possible, une direction de la sûreté dont le directeur est directement rattaché au président-directeur général assure l'identification, l'analyse et la gestion de ces risques. Afin d'assurer une gestion adaptée aux spécificités locales, un réseau de correspondants sûreté a été mis en place dans l'ensemble des pays d'implantation du Groupe. Cette direction a pour principales missions de prévenir les menaces sécuritaires pouvant peser sur le Groupe et ses collaborateurs ainsi que de gérer les atteintes pouvant concerner les collaborateurs, les biens matériels et immatériels, les valeurs de l'entreprise en France

et à l'international. Elle apporte conseil et assistance aux directions pays sur les questions relatives à la sûreté dans le cadre des lois et règlements en vigueur. Elle est également chargée de coordonner les dispositifs d'alerte et de gestion de crise.

L'organisation de la gestion de crise de Veolia repose sur deux dispositifs autonomes mais complémentaires qui concourent à une prise en charge rapide et efficace des situations dégradées ou critiques que la Société ou ses entités peuvent rencontrer.

Tout d'abord un dispositif d'alerte, fonctionnant 24 heures sur 24, déployé sur l'ensemble des implantations du Groupe, permet d'assurer une remontée d'information rapide des situations critiques ou sensibles vers la direction générale de la Société. Ce dispositif a été actualisé pour tenir compte, notamment, des évolutions organisationnelles du Groupe. Ce dispositif d'alerte est complété par une procédure de gestion de crise, qui permet de mobiliser rapidement, lorsque la criticité de la situation l'exige, des cellules opérationnelles rassemblant les compétences fonctionnelles nécessaires ainsi que les directions concernées. Des critères objectifs prédéterminés permettent d'évaluer la gravité de la situation. Cette procédure s'inscrit dans une démarche de progrès permanent qui s'appuie sur les retours d'expérience et analyses post-crisis de chacune des situations traitées.

5.2.2 EXPOSÉ DES MESURES DE GESTION DES RISQUES

5.2.2.1 Gestion des risques liés à l'environnement dans lequel le Groupe opère

5.2.2.1.1 Gestion des risques liés l'évolution des marchés du Groupe et à la concurrence

Le Groupe est ainsi amené à sélectionner soigneusement ses projets sur les marchés traditionnels, à proposer des modèles d'affaires innovants et à orienter ses activités vers les marchés industriels et les géographies les plus dynamiques. Le Groupe doit poursuivre la transformation de sa structure de coûts afin de restaurer sa rentabilité et d'accroître sa compétitivité par rapport à ses concurrents, tout en maîtrisant les coûts liés à sa réorganisation. La transformation de l'organisation et du commerce a déjà permis à Veolia d'exploiter son avantage compétitif sur les marchés en croissance où son expertise est « différenciante » et de devenir un partenaire de croissance pour ses clients industriels et municipaux.

Afin d'accélérer la stratégie de croissance du Groupe, la direction innovation et marchés (créée en 2014) a initié un plan de développement 2016-2018. Veolia Environnement a ainsi amorcé la transformation de sa force commerciale et a mis en œuvre un plan stratégique articulé autour des marchés prioritaires identifiés par le Groupe et d'une proposition d'offres de services à forte valeur ajoutée (cf. chapitre 1, section 1.3.2.3 *supra*).

L'objectif visé est, en apportant des solutions pointues aux problèmes les plus complexes rencontrés par les clients et au travers d'offres fondées sur des modèles d'affaires attractifs (rémunération sur la base de la performance de ces solutions, financements innovants, etc.) d'être un partenaire de la croissance des clients. Cette stratégie, qui s'appuie sur une nouvelle démarche

commerciale, est confortée par les récents succès du Groupe avec des contrats de performance énergétique, des offres intégrées de gestion des déchets (collecte, traitement et valorisation) ou encore des offres visant à l'optimisation de la ressource dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et à l'amélioration des rendements d'exploitation du client.

La nouvelle démarche commerciale repose sur la mise en place de partenariats globaux et d'un réseau de responsables grands comptes, l'industrialisation du déploiement des meilleures offres et le développement de modèles économiques innovants, en lien constant avec les zones géographiques et les opérationnels. Pour soutenir ces nouvelles offres de services, le Groupe poursuit ses efforts de recherche et d'innovation (cf. chapitre 1, section 1.5.1 *supra*). Les programmes de recherche sont ordonnés selon les orientations stratégiques du Groupe au service des problématiques des clients, identifiées comme prioritaires et visent à enrichir les offres basées sur l'expertise spécifique et la valeur ajoutée de ses opérationnels.

5.2.2.1.2 Gestion du risque lié au maintien des licences, permis et autorisations nécessaires et aux évolutions réglementaires en matière de santé, d'environnement, d'hygiène et de sécurité

L'environnement et la santé sont naturellement au cœur des préoccupations de Veolia. Le Groupe s'attache à donner toutes les garanties professionnelles sur la qualité des produits distribués et des services offerts, ainsi que sur le respect des normes de sécurité et environnementales (notamment en matière d'émissions dans l'air, dans l'eau et dans le sol). Les risques auxquels le Groupe est confronté sont liés notamment à l'état des installations au moment

de leur reprise, au fait que le Groupe ne soit pas toujours en charge des investissements à réaliser et à la sensibilisation inégale des clients sur ces sujets. Eu égard à la nature des activités de Veolia, la mise en conformité des installations et des prestations concerne, plus spécifiquement, le contrôle des émissions dans l'air (les fumées de chaufferies ou d'usines d'incinération, les gaz d'échappement des véhicules de transport, les légionnelles), la gestion de la qualité de l'eau (tant dans les usines de traitement, les réseaux de distribution d'eau potable que dans les rejets d'eaux usées), la préservation des sols et de la biodiversité, et le suivi des collaborateurs en matière d'hygiène et de sécurité. Afin de renforcer la gestion des risques environnementaux, le Groupe a mis en place un Système de Management Environnemental recherchant l'amélioration continue de ses performances environnementales pour l'ensemble de ses entités opérationnelles. Par ailleurs, en application des normes existantes, et en tenant compte des recommandations des experts internes et externes, des mesures de contrôle, de maintenance et d'amélioration sont mises en œuvre, directement ou en liaison avec les maîtres d'ouvrage lorsque ceux-ci gardent la charge des investissements relatifs aux installations. Lors de la conception d'installations nouvelles, des spécifications techniques parfois plus exigeantes que les normes en vigueur sont établies et, pour des installations plus anciennes, des travaux d'amélioration sont systématiquement engagés ou fortement conseillés aux maîtres d'ouvrage. Au niveau européen, les règlements REACH, CLP (classification étiquetage emballage) et Biocides sont suivis et mis en application conformément aux calendriers associés.

5.2.2.1.3 Gestion des risques de marché

Gestion du risque de taux et risque de change

Dans le cadre de ses activités opérationnelles et financières, le Groupe est exposé à des risques tels que le risque de taux d'intérêt et le risque de change. N'ayant pas vocation à supporter l'intégralité de ces risques, le Groupe a mis en place des règles de gestion de ces aléas, afin d'en assurer une meilleure maîtrise. La direction financements trésorerie de Veolia Environnement est directement responsable de la mise en place et du suivi de ces couvertures ; elle a notamment pour mission d'aider les filiales et leurs équipes à identifier et à couvrir ces expositions dans les différents pays du monde. Cette équipe s'appuie, entre autres, sur un système de gestion de trésorerie qui permet le suivi permanent des principaux indicateurs de liquidité et celui de l'ensemble des instruments financiers utilisés au niveau central (taux/change). Le contrôle des opérations et le suivi des limites permettant d'assurer la sécurité des opérations traitées sont placés sous la responsabilité des équipes *middle* et *back-office* œuvrant au sein de la direction financière. Des états de reporting produits de manière quotidienne, hebdomadaire et mensuelle permettent d'informer la direction générale de la Société de l'évolution des marchés et de leurs conséquences sur, d'une part, la liquidité du Groupe (actuelle et prévisionnelle), d'autre part, la valeur du portefeuille des produits dérivés et, enfin, le détail des opérations de couverture et leurs conséquences sur la répartition de la dette à taux fixe et à taux variable. La politique de gestion du risque de taux est décidée de manière centralisée. Le Groupe utilise les outils de gestion des risques de taux proposés par les marchés, incluant notamment les swaps de taux et les options (cf. chapitre 4, section 4.1, note 8.3.1 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*). Le risque de change est lié aux activités internationales du Groupe, exercées hors zone euro, qui génèrent des flux dans de nombreuses devises. Les charges et les produits étant principalement libellés dans la devise du pays où le Groupe intervient, le risque de change transactionnel des métiers de services est faible. Il fait l'objet de couvertures systématiquement

lorsqu'il est certain (par le biais d'opérations de change fermes), et ponctuellement lorsqu'il est incertain (par le biais d'options, notamment lors des réponses aux appels d'offres). Pour gérer le risque de change lié aux postes dettes et créances financières au bilan, le Groupe a mis en place, dans le but de financer ses filiales en devises étrangères, une politique d'adossement des financements en devises par classe d'actifs (dettes et créances). Le risque de change est également traité au chapitre 4, section 4.1, note 8.3.1 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

Gestion du risque de contrepartie

Le risque de défaillance d'une contrepartie est évalué à travers l'évolution de sa qualité de signature. À ce titre, le Groupe distingue le risque de contrepartie lié à ses activités opérationnelles qui génèrent des créances sur des clients, et le risque de contrepartie lié aux activités de placements et de couverture, induisant pour leur part des créances sur des établissements financiers.

Concernant la gestion des risques liés à l'évolution de la qualité de signature des clients du Groupe d'une part, et de ses contreparties financières d'autre part, voir également le chapitre 4, section 4.1, notes 8.3.3 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

Gestion du risque lié aux variations de prix de l'énergie, des consommables et des matières premières secondaires

La plupart des contrats conclus par la Société et ses filiales prévoient des clauses ayant pour objectif de répercuter les variations éventuelles des prix de l'énergie, des consommables et des matières premières secondaires sur les recettes du Groupe au moyen, notamment, de formules d'indexation. Par ailleurs, la fourniture d'énergie peut, dans certains pays et pour certaines énergies, faire l'objet de contrats d'approvisionnement long terme.

Concernant la gestion des risques liés aux variations de prix de l'énergie, des consommables et des matières premières, et en particulier les instruments dérivés de matières premières, voir également le chapitre 4, section 4.1, note 8.3.1.3 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*.

5.2.2.1.4 Gestion du risque pays

Dans un contexte de renforcement des incertitudes liées à la conjoncture internationale et de recentrage géographique des activités du Groupe, Veolia a mis en place un pôle risque pays et opportunités au sein de la direction des risques. Le pôle risque pays et opportunités a pour mission l'évaluation du risque pays, qui comprend l'ensemble des aléas associés à une géographie particulière qui peuvent affecter la mise en œuvre des opérations de l'entreprise et le résultat attendu, ainsi que l'analyse des opportunités de développement.

Pour répondre à cet objectif, la cellule a pour mission :

- *l'évaluation du risque pays et des opportunités* : sur la base d'une collecte adaptée aux enjeux du Groupe (indicateurs et évaluations du contexte pays fournis par des sources externes de référence ou dans certains cas collectés directement auprès des managers du Groupe), le pôle produit des cartes comparées thématiques ainsi qu'une évaluation pays (notation et informations qualitatives) ; ces analyses intègrent non seulement des indicateurs relatifs aux conditions géopolitiques, légales et économiques mais également sociétales, sécuritaires, sociales et environnementales ;
- *l'évaluation de l'exposition du Groupe au risque pays* : au travers de la collecte d'indicateurs internes (*key performance* indicateurs

issus des reportings du Groupe), pour leur mise en regard avec les indicateurs de risque pays ;

- *l'information et la sensibilisation* du management, qui s'effectue via la diffusion des différentes analyses produites par le pôle risque pays et opportunités et la mise à disposition d'informations sur une communauté Intranet dédiée.

Cette analyse est complétée par la veille et l'analyse en continu du contexte sécuritaire international réalisé par la direction de la sûreté du Groupe. (cf. section 5.2.1.3 *supra*).

Par ailleurs, en 2016, le pôle risque pays & opportunité, a effectué une cartographie des risques afin d'évaluer l'exposition du Groupe, dans ses différents pays, aux risques exogènes en lien avec les droits de l'homme ainsi qu'à la perception de plus de 120 managers sur les enjeux de cette thématique. L'étude a permis d'identifier et d'évaluer les géographiques les plus exposées en matière de droits de l'homme, d'analyser les enjeux prioritaires, d'impliquer et sensibiliser les zones et *Business Units* sur le sujet afin de mettre en œuvre des plans d'actions en lien avec la cartographie des risques établie.

5.2.2.1.5 Gestion des risques liés aux catastrophes naturelles, au dérèglement climatique et à la saisonnalité

Gestion des risques liés aux catastrophes naturelles et au dérèglement climatique

Au-delà des exigences réglementaires, Veolia s'engage pour une gestion active des risques liés aux catastrophes naturelles et au dérèglement climatique par : la mise en place d'actions de prévention et de contrôle pour ses installations, l'intégration des enjeux du dérèglement climatique au sein de ses sites exploités, et la mise en place de solutions pour accompagner ses clients à réduire leur vulnérabilité. En effet, la mise en œuvre de services essentiels à la vie des collectivités et des industriels exige une vigilance et une anticipation permanente : la gestion des risques que lui délèguent ses clients, notamment sur les réponses au dérèglement climatique, est au cœur de l'expertise de Veolia. Le risque lié aux catastrophes naturelles est réduit du fait : (i) du choix d'implantation d'un site afin de limiter son exposition, (ii) des analyses des différents scénarios permettant la mise en place de plans de prévention adaptés, ainsi que (iii) la mise au point de plans de continuité d'activités. Les audits de sites ainsi que les dispositifs d'assurance complètent les mesures de gestion de ce type de risque.

Gestion des risques liés aux conditions climatiques sur les résultats du Groupe et à la saisonnalité

Le risque lié aux incertitudes climatiques est dans certains cas pondéré, d'une part par la variété des modalités de fixation de la rémunération prévues dans les contrats et, d'autre part, par la dispersion géographique des activités du Groupe.

Gestion du risque relatif au système de quotas d'émissions de gaz à effet de serre

Veolia s'est engagée, très tôt, dans une démarche active pour gérer les émissions de gaz à effet de serre et les quotas attribués, en mettant en place une organisation adaptée et une structure dédiée à l'achat, la vente et la valorisation des différents types de quotas d'émissions de gaz à effet de serre. En outre, à travers ses activités liées à l'Énergie, le Groupe consacre chaque année une part substantielle de ses investissements à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Ces investissements sont notamment destinés à faire évoluer le parc d'installations, aujourd'hui majoritairement

constitué d'installations fonctionnant au gaz ou au charbon vers des installations utilisant la biomasse ou combinant charbon et biomasse, et destinés à renforcer la récupération d'énergie et à favoriser la baisse de la consommation. Profondément engagé pour le climat, Veolia développe des modèles d'usage des ressources, plus sobres, plus efficaces et fondés notamment sur les principes d'économie circulaire. Le Groupe prend par ailleurs position pour des mesures favorisant le développement à grande échelle d'une économie bas carbone et résiliente par le biais notamment d'un principe pollueur-payeur, et réciproquement, pour le CO₂ ; c'est-à-dire la fixation et l'application d'un prix robuste et prévisible du carbone. Aussi, le Groupe vise à s'attaquer aux gaz à effet de serre à courte durée de vie et fort pouvoir de réchauffement comme le méthane. Enfin, Veolia s'efforce de négocier avec ses clients des formules de prix lui permettant de répercuter l'ensemble de ses coûts de production, y compris l'achat, à prix de marché, de quotas d'émission de gaz à effet de serre, (cf. le chapitre 4, section 4.1, note 8.3.1.3 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*).

5.2.2.2 Gestion des risques liés à l'exercice des activités du Groupe

5.2.2.2.1 Gestion du risque lié à l'évolution du périmètre d'activités du Groupe

Les projets de croissance organique, d'acquisition ou de cession étudiés par le Groupe mobilisent des équipes pluridisciplinaires afin de s'assurer que tous les aspects de ces projets ont été évalués et analysés. Ils sont en outre soumis à la revue et à l'approbation de comités d'engagement. Trois niveaux de comités coexistent et se complètent aux niveaux de la *Business Unit*, de la zone géographique et du Groupe. Dans un contexte de strict contrôle des investissements, Veolia veille à être extrêmement sélectif dans ses choix stratégiques de développement. Les projets, qu'ils soient de croissance interne ou d'acquisitions de sociétés, font l'objet de revues complètes (stratégiques, techniques, opérationnelles, financières, juridiques, humaines...) sur la base de dossiers standardisés au cours desquelles l'ensemble des risques sont étudiés et évalués. Des critères financiers de rentabilité et de profitabilité minimum, largement diffusés et partagés au sein du Groupe, sont appliqués, la rentabilité attendue étant naturellement mise en regard des risques pris.

5.2.2.2.2 Gestion des risques liés à la sûreté des personnes, biens matériels et immatériels, valeurs et systèmes d'information

Du fait de la nature de ses métiers, de l'étendue et de la diversité de ses implantations, le Groupe porte une attention particulière à l'ensemble des questions de sûreté pouvant menacer ou porter atteinte à ses collaborateurs, organisations et activités.

Sûreté internationale : procédure d'autorisation des déplacements et plans de protection

Afin d'anticiper et de prévenir les risques de sûreté à l'international, la direction de la sûreté assure une veille et une analyse en continu du contexte sécuritaire international sur l'ensemble des pays d'implantation du Groupe. Une cartographie des zones à risque est réalisée chaque mois et diffusée à l'ensemble du Groupe. Cette démarche s'accompagne d'une procédure d'autorisation des déplacements en zone à risque. Dans le cadre de celle-ci, la direction de la sûreté étudie au cas par cas les demandes de déplacement dans les pays présentant le niveau de risque le plus élevé. Chaque

autorisation de déplacement s'accompagne de recommandations de sûreté spécifiques adaptées aux risques du pays et au profil du voyageur.

En 2016, plus de 2 650 dossiers d'autorisation de voyages ont été soumis à la direction de la sûreté. Dans les pays les plus sensibles, des plans de sûreté sont formalisés. Ces plans favorisent la réactivité du Groupe en cas de crise. Par ailleurs, dans chacun de ces pays, un correspondant sûreté est identifié. Il est le relais local de la direction de la sûreté et l'interlocuteur privilégié des autorités diplomatiques. Afin de former et d'informer les salariés sur les risques de sûreté, les règles et les comportements de prévention et de protection à adopter lors d'un déplacement en zone à risque, un *e-learning* propre au Groupe a été développé et rendu obligatoire pour tout déplacement dans ces zones. De plus, il a été développé un autre module de formation spécifique aux déplacements longue durée et expatriés. Des séances de formations en groupe sont également dispensées, adaptées aux besoins de l'auditoire.

Sûreté des systèmes d'information

En ligne avec l'organisation du Groupe, une organisation en charge de la Sûreté des Systèmes d'Informations (SSI) a été mise en place en 2013 et actualisée début 2016. Pilotée par le directeur de la sûreté des systèmes d'information (DSSI) rattaché au directeur de la sûreté Groupe ainsi qu'au directeur des systèmes d'informations Groupe, elle s'appuie sur un réseau de correspondants localisés dans l'ensemble des pays où le Groupe est implanté.

Un comité de pilotage cybersécurité valide et suit la mise en œuvre de la politique de sécurité. Réuni mensuellement, il est présidé par le secrétaire général du Groupe et rassemble le directeur financier, le directeur des risques, des assurances et de la conformité, le directeur technique, le directeur de la sûreté, le directeur des systèmes d'informations et le DSSI. Le secrétaire général fait un reporting régulier auprès du comité exécutif du Groupe sur l'évolution des risques et les actions mises en œuvre.

La politique de sûreté des systèmes d'informations (PSSI) a été initialisée en 2013 et fait l'objet d'une révision annuelle, la dernière ayant eu lieu en septembre 2016. La PSSI définit les objectifs, missions et organisation de la sûreté des systèmes d'informations (SSI), détaille l'approche basée sur les risques spécifiques à Veolia et décrit l'ensemble des dispositifs de SSI visant à limiter l'occurrence ou l'impact des risques SSI au sein de Veolia.

Ceci concerne :

- la sûreté des données ;
- la gestion des utilisateurs des systèmes d'informations ;
- la sûreté des infrastructures informatiques ;
- la sûreté des applications informatiques ;
- les recommandations spécifiques aux systèmes industriels ;
- les plans de continuité informatique ;
- les mesures d'audit, contrôle et les tableaux de bord associés.

La PSSI est mise en œuvre dans l'ensemble des entités de Veolia, sous le contrôle du DSSI. Pour en contrôler l'application, des audits sont effectués auprès des principales entités ainsi que sur les systèmes les plus exposés. Les plans d'actions qui en découlent sont présentés et suivis par le comité de pilotage cybersécurité.

La sensibilisation des utilisateurs est aussi un axe important de la PSSI. Elle est effectuée *via* la mise en place de chartes informatiques,

de diffusion d'informations relatives aux bonnes pratiques de sûreté des systèmes d'informations et d'interventions spécifiques dans les différentes communautés exposées à des risques spécifiques tels que les comptables, les directeurs financiers, les responsables de trésorerie, etc.

Dans les pays où Veolia est soumis à des contraintes locales spécifiques liées à la protection des systèmes d'informations, le correspondant SSI local travaille avec les autorités compétentes. C'est notamment le cas en France où Veolia est en contact permanent avec l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'informations (ANSSI) et participe aux travaux liés à l'application de la loi de programmation militaire 2013-2019 sur le domaine des systèmes d'informations.

5.2.2.2.3 Gestion du risque de liquidité

La gestion opérationnelle de la liquidité et le financement sont assurés par la direction financement et trésorerie. Cette gestion passe par la centralisation des financements significatifs et des positions de trésorerie excédentaires significatives dans le but d'optimiser la liquidité et la trésorerie. En 2015, Veolia Environnement a renégocié les lignes de crédit bilatérales à court et long terme (pour un montant de 925 millions d'euros) et également signé un nouveau crédit syndiqué multidevises (pour un montant de 3 milliards d'euros) ; ces deux actions ont alors permis de réduire le risque de liquidité (*cf.* chapitre 3, section 3.3.5.2 *supra*).

Le Groupe se finance à travers les marchés obligataires internationaux, les marchés des placements privés internationaux, le marché du billet de trésorerie ainsi que sur le marché du crédit bancaire (*cf.* section 5.2.2.1.3, *supra* et le chapitre 4, notes 8.3.2 des notes annexes des états financiers consolidés *supra*).

5.2.2.2.4 Gestion du risque lié aux ressources humaines

Gestion du risque relatif à la santé et la sécurité des salariés

De par la nature même de ses activités, et conscient qu'une bonne performance en matière de santé et sécurité au travail est synonyme de performance accrue pour l'entreprise, Veolia a positionné la prévention, santé et sécurité comme préoccupation permanente au sein de ses activités. L'approche de ces questions est essentiellement façonnée par la volonté de garantir l'intégrité physique et psychique des collaborateurs. La prévention, santé et sécurité fait l'objet d'un engagement et d'efforts accrus et continus. La démarche de prévention des risques professionnels se repose sur l'implication de toute la ligne managériale ainsi que sur un système d'amélioration continue permettant de tenir les engagements pris, d'atteindre les objectifs fixés et de mettre en œuvre les idées qui figurent dans la politique en matière de prévention, santé et sécurité au travail, elle a fait l'objet en 2015 d'un engagement de la direction générale. Il est également demandé aux fournisseurs qu'ils prennent les dispositions qui s'imposent en vue de garantir la santé, la sécurité et le bien-être de leurs salariés.

La mise en œuvre du système de management santé et sécurité de Veolia permet la gestion efficace des questions de santé et de sécurité sur l'ensemble des entités du Groupe. Ce système est adossé à 5 piliers, qui sont plus précisément décrits dans le chapitre 6, section 6.4.2.1 *infra*. La coordination transverse de la politique de prévention, santé et sécurité du Groupe a mis en place le centre d'excellence prévention, santé et sécurité qui élabore, anime et évalue la performance de projets opérationnels et prospectifs sur ces

sujets. Pour plus de détails, se référer au chapitre 6, section 6.4.2.1 *infra*. Par ailleurs, le renforcement de l'implication des partenaires sociaux européens dans la politique de prévention, santé et sécurité du Groupe, est adossé la lettre d'engagement entre la direction et les représentants du personnel, signée en 2012. Cet engagement permet d'assurer la cohérence des approches de terrain dans chaque pays en Europe où Veolia est présent. Les thématiques structurantes de cet engagement paritaire sont notamment l'analyse systématique des accidents, le renforcement de la prévention en matière de santé au travail et le développement du dialogue social sur les thématiques santé-sécurité. Enfin un suivi trimestriel des « presque accidents » est déployé sur l'ensemble des entités, il permet de suivre la performance des entités et de mettre en place des mesures correctives.

Gestion du risque lié à la disponibilité des compétences

Dans un contexte de vieillissement des populations actives et d'évolution rapide des techniques et organisations du travail, Veolia a renforcé sa capacité d'anticipation en matière de gestion des compétences. Ainsi, l'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) signé en France a complété les dispositions de l'accord de 2004 sur le « développement des compétences et la formation professionnelle ». À travers cet accord, Veolia s'est focalisé sur l'anticipation des évolutions de ses activités en lien avec les transformations du Groupe, l'accompagnement et la valorisation des évolutions professionnelles et la pertinence de l'offre de formation proposée. De plus, la direction du développement des ressources humaines, a pour objectif de définir et de faire vivre les politiques de mobilité, de gestion de carrières, d'identification et de gestion des talents dans l'ensemble des implantations du Groupe. Enfin le travail des différents campus permet de rendre opérationnelle cette gestion des compétences en proposant une offre diversifiée et en constante adaptation aux métiers du Groupe (pour plus de détails sur la politique de formation cf. chapitre 6, section 6.4.3 *infra*). L'effort affirmé par le Groupe dans la gestion de ses dirigeants (identification, formation des cadres dirigeants ; mise en place de la charte de comportement du manager, enquête d'engagement des managers) et les engagements pris en matière de mixité et d'internationalisation sont de nature à fidéliser et professionnaliser les dirigeants du Groupe. (cf. chapitre 6, section 6.4.4 *infra*).

Gestion du risque lié à la dégradation du climat social

Veolia attache une grande importance à cet aspect de sa politique ressources humaines et s'est fixé comme exigence de faire du dialogue social un des éléments majeurs de la cohésion sociale et de la performance économique et sociale du Groupe. Le modèle de dialogue social de Veolia vise avant tout à créer et maintenir des relations de confiance avec les salariés et leurs représentants *via* une politique de rémunération équitable et cohérente, de promotion sociale, de formation, de gestion des emplois et compétences destinée à favoriser les évolutions professionnelles et *via* un renforcement constant de sa politique de santé, sécurité et prévention des risques.

Le Groupe a concrétisé ces engagements par la signature d'accords de Groupe avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives : accord de santé et de sécurité, prévention des risques en décembre 2008, signature d'une lettre d'engagement entre la direction et le comité de groupe Europe sur la prévention, la santé et la sécurité. Ces accords s'articulent et sont complétés par plus de 900 accords sociaux signés au niveau des entités. Les accords de constitution des Comités de Groupe France et Europe ont

tous deux fait l'objet d'un accord révisé en 2015 prenant en compte l'évolution du périmètre du Groupe et l'expérience du précédent accord permettant ainsi de renforcer et de moderniser les modalités de fonctionnement du dialogue social Groupe en France et en Europe. Le comité de groupe Europe a initié, depuis 2011, avec la direction de Veolia des échanges relatifs au développement durable et à la RSE. À ce titre, un tableau de bord RSE a été réalisé en 2016 avec le bureau du comité de groupe européen. (cf. chapitre 6, section 6.4.3 *infra*). Afin de renforcer la qualité du dialogue social, le Groupe a signé en février 2010 un accord sur la qualité et le développement du dialogue social avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives. Des plans d'actions et de formation sont définis auprès des acteurs du dialogue social et ont été mis en œuvre depuis 2011.

En 2015, un accord sur les modalités d'échange de vues sur les orientations stratégiques au sein des instances sociales a été signé par les représentants du comité de Groupe France et Europe. En cette période de transformation, l'élaboration et la structuration du dialogue social sont d'autant plus essentielles qu'elles permettent de renforcer la cohésion sociale, de s'assurer du maintien des engagements sociaux et de la responsabilité sociale du Groupe dans un contexte économique difficile. L'accompagnement social du changement marque la volonté du Groupe de garantir l'employabilité des collaborateurs et de favoriser la mobilité interne (cf. chapitre 6, section 6.4.3 *infra*).

5.2.2.2.5 Gestion des risques opérationnels

Gestion des risques de responsabilité civile en matière sanitaire ou environnementale liés aux activités présentes ou passées

Face au risque d'être systématiquement recherché comme coresponsable de pollutions ou d'accidents graves, le Groupe s'assure du respect de ses propres obligations en coordination avec celles de ses clients. Sur les sites d'exploitation (centres de traitement des déchets, centres de stockage de déchets, usines d'incinération, chaufferies, usines de production d'eau potable, usines d'assainissement...), une analyse des différents scénarios d'accidents industriels doit être régulièrement réalisée, ce qui permet la mise en place des plans de prévention adaptés, ainsi que la mise au point de plan de continuité d'activité. En raison de la nature et de la potentielle gravité de l'ensemble de ces risques, le Groupe a principalement mis en œuvre trois types d'actions en matière de contrôle et de maîtrise des risques :

- en premier lieu, la prévention des incidents susceptibles d'entraîner des dommages aux biens et par voie de conséquence aux personnes ou à l'environnement implique la mise en place de procédures visant d'une part la conformité des installations et la surveillance de leur fonctionnement et d'autre part une meilleure maîtrise des risques ; la démarche de management environnemental est l'un des axes de cette approche, notamment au travers d'une démarche de certification externe validant cela (ISO 14001, référentiel sectoriel...) ;
- en deuxième lieu, des audits internes ou externes d'identification et de prévention des risques industriels (incendie, bris de machine, environnement...) sont régulièrement réalisés ;
- en troisième lieu, des garanties d'assurances responsabilité civile générale, responsabilité civile résultant de pollutions fortuites ou accidentelles ainsi que des polices d'assurance dommages ont été mises en place (cf. section 5.2.3 *infra*).

Toutes ces actions sont déployées dans les entités opérationnelles du Groupe et sont coordonnées avec les directions, juridique, technique et performance, développement durable et assurances. Les activités bénéficient aussi du soutien de la direction Recherche et Innovation, des directions juridiques et de la délégation de Veolia Environnement à Bruxelles en matière de veille réglementaire. Dans ses métiers d'Eau, de Déchets ou d'Énergie, lorsque le Groupe intervient sur un site classé Seveso, ou dont l'installation relève d'un régime équivalent, il veille à sa participation aux différentes mesures d'hygiène et de sécurité mises en œuvre sur ces sites. À ce titre, le renforcement du régime Seveso oblige les collaborateurs du Groupe à suivre une formation adaptée, à participer au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) des clients industriels, et à respecter la politique de prévention des accidents majeurs (PPAM) mise en place par ses clients. Les installations Seveso font aussi l'objet de mesures internes spécifiques, visant à prévenir les accidents et à protéger les personnels, les populations et l'environnement. Outre les PPAM, sont applicables des plans d'opération interne (POI) ainsi que des moyens d'intervention coordonnés avec les pouvoirs publics en cas de sinistre (plan particulier d'intervention ou « PPI »). Avec la volonté d'appliquer des règles protectrices en matière de sécurité, et en anticipant les évolutions réglementaires en cours, le Groupe a pu décider d'appliquer sur certains sites tout ou partie du régime Seveso.

Gestion des risques sanitaires et environnementaux émergents

Estimant que la conformité aux exigences réglementaires ne permet pas à elle seule d'assurer une gestion complète des risques sanitaires et environnementaux, Veolia Environnement met aussi en place des actions volontaristes reposant sur des procédures strictes de prévention et de contrôle avec une approche globale, en particulier dans les offres multiservices (par exemple, analyse des dangers, évaluation des impacts, maîtrise des points critiques et contrôle). Le Groupe réalise par ailleurs une veille active au niveau de la recherche, sur des sujets comme les nanomatériaux et les nanotechnologies, les paramètres biologiques émergents, la toxicité des mélanges, les conséquences environnementales du changement climatique, etc.. Il développe des projets de recherche, seul ou en partenariat avec des centres de recherche ou des organismes spécialisés français ou étrangers, sur certains sujets qui sont jugés prioritaires.

5.2.2.2.6 Gestion des risques juridiques, fiscaux, contractuels et commerciaux

Veolia attache une importance toute particulière à la gestion des risques juridiques, compte tenu notamment des caractéristiques de son activité de services environnementaux soumise à une réglementation de plus en plus complexe. La direction juridique de Veolia Environnement veille à la bonne gestion des risques juridiques en liaison avec les opérationnels et en cohérence avec le processus global de gestion des risques. La spécificité des activités du Groupe (gestion de services de proximité, variété des implantations, interlocuteurs et des contractants) l'a conduit à élaborer des règles de vigilance juridique destinées à guider les collaborateurs dans leurs

comportements et dans l'élaboration des documents juridiques, et à veiller à leur respect. Ces règles portent notamment sur la structuration juridique du Groupe, en particulier les délégations de pouvoirs et leur suivi, ainsi que la sélection des mandataires sociaux. Elles portent également sur le reporting des principaux contentieux (procédure de reporting des litiges et contentieux) et des grandes opérations contractuelles, le respect du droit de la concurrence, l'éthique, les clauses contractuelles types, le parrainage et le mécénat, la gestion des relations avec les intermédiaires commerciaux, les conflits d'intérêts et les activités dans les pays dits sensibles. Elles sont accompagnées d'actions d'informations, de sensibilisations et de formations (cf. section 5.4.1 *infra*).

Par ailleurs, en tant que société cotée sur la bourse de Paris, Veolia Environnement est soumise en particulier au respect des règles relatives :

- à l'information périodique et permanente des marchés : un comité de communication supervise et contrôle la collecte et la diffusion des informations contenues dans le document de référence (cf. section 5.3.6 *infra*) ;
- au gouvernement d'entreprise, notamment en ce qui concerne la composition et le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités spécialisés, les relations entre ces organes et la direction générale, l'information des actionnaires et la bonne application des réglementations et des codes applicables aux sociétés cotées (cf. chapitre 7 *infra*) ;
- au délit d'initié : pour prévenir le risque de délit d'initié, la Société a adopté un code de conduite régissant les opérations réalisées sur ses titres. Le président-directeur général et les membres du comité exécutif du Groupe étant considérés comme des initiés permanents, les opérations sur les titres de la Société ne leur sont autorisées que pendant des périodes définies et sous réserve qu'ils ne soient pas détenteurs, durant ces périodes, d'informations privilégiées. Ces dispositions concernent également les initiés dits « occasionnels ». La Société a procédé à la refonte et à la mise à jour de son code de conduite pour l'adapter à l'évolution des obligations mises à la charge des émetteurs ou de leurs dirigeants, concernant notamment la tenue et la mise à jour des listes d'initiés et les obligations de déclaration des opérations sur titres devant être effectuées par les dirigeants de haut niveau de la Société et les personnes qui leur sont étroitement liées.

Veolia, soucieux de se conformer aux lois et règlements fiscaux en vigueur localement, s'appuie sur sa direction fiscale et sur un réseau de professionnels de la fonction fiscale pour veiller au respect de ses obligations en la matière et ainsi limiter le risque fiscal à un niveau raisonnable et habituel.

5.2.2.2.7 Gestion des risques liés au non-respect des règles éthiques

La gestion des risques liés au non-respect des règles éthiques est mentionné dans le programme du Groupe « Guide Éthique » (cf. section 5.4 *infra*) ainsi que les codes de déontologie spécifiques.

5.2.3 ASSURANCES

5.2.3.1 Politique d'assurance

La politique d'assurance du Groupe consiste à (i) définir la politique globale de couverture d'assurance des activités du Groupe à partir

notamment de l'expression des besoins des *Business Units*, (ii) sélectionner et contracter avec les prestataires externes (courtiers, assureurs, *loss adjusters...*), (iii) diriger les filiales consolidées

spécialisées en prestations d'assurance ou de réassurance, et (iv) animer et coordonner le réseau des gestionnaires d'assurance des principales *Business Units*.

LES PRINCIPAUX CONTRATS COMMUNS À TOUTES LES BUSINESS UNITS, FILIALES DU GROUPE

5.2.3.2 Responsabilité civile

Le programme responsabilité civile générale et « atteinte à l'environnement », a été renégocié à effet du 1^{er} janvier 2015, pour le monde entier, hors États-Unis et Canada, pour une période de trois ans. En dehors des États-Unis et du Canada, une première ligne de 100 millions d'euros par sinistre a été souscrite. Aux États-Unis et Canada, plusieurs contrats couvrent la responsabilité civile et les atteintes à l'environnement des sociétés du Groupe à hauteur de 50 millions de dollars américains par sinistre et par an. Pour toutes les filiales du Groupe dans le monde entier, un programme d'assurance intervient au-delà des premières lignes avec un montant de garantie limité à 400 millions d'euros par sinistre en complément des 100 millions d'euros hors États-Unis et Canada et 450 millions d'euros par sinistre en complément des 50 millions de dollars américains aux États-Unis et Canada. Ce programme inclut une garantie responsabilité civile « atteinte à l'environnement » pour les préjudices subis par les tiers qui résultent d'un événement soudain et accidentel. Par ailleurs, certaines activités, comme le transport maritime, l'automobile et la construction, font l'objet de programmes spécifiques.

5.2.3.3 Dommages aux biens et continuité d'exploitation

Les filiales du Groupe bénéficient d'assurances de dommages couvrant les installations qu'elles possèdent en propre ou qui leur sont confiées. Le programme Groupe comporte des garanties « pertes d'exploitation » ou « frais supplémentaires d'exploitation » en fonction de la capacité des sociétés du Groupe à utiliser des solutions internes ou externes de substitution pour

assurer la continuité du service. Les contrats souscrits sont usuels sur les marchés d'assurance. Le programme d'assurance dommage du Groupe a été renouvelé le 1^{er} janvier 2016 pour une durée de 3 ans. Les niveaux de primes, de sous-limites pour événements exceptionnels sociopolitiques ou naturels et de franchises reflètent les conditions proposées, ou parfois imposées par les assureurs des marchés sur lesquels les contrats sont achetés. Le programme Groupe a une limite par événement de 430 millions d'euros par sinistre. Certaines garanties sont sous-limitées par événement ou par année. Le 1^{er} janvier 2016, le Groupe a également renouvelé son contrat d'assurance Construction-Tous Risques Montage Essais ayant pour vocation de couvrir toutes les opérations de chantier, dans le monde entier, pour l'ensemble des filiales.

5.2.3.4 Autoassurance et conservation

En cas de sinistre garanti, les sociétés du Groupe supportent les franchises convenues aux termes des contrats d'assurance. Elles peuvent varier de quelques milliers à plus d'un million d'euros. Le dispositif d'autoassurance du Groupe repose principalement sur sa filiale de réassurance, Veolia Environnement Services-Ré, qui conserve (risque autoassuré) 1,5 million d'euros par sinistre pour la couverture du risque de responsabilité civile, 2 millions d'euros par sinistre pour la couverture du risque de dommages aux biens et pertes financières consécutives, limitant ainsi le risque d'intensité. Tant sur le dommage que sur la responsabilité civile, Veolia Environnement Services-Ré a mis en place des contrats de réassurance destinés à limiter son exposition aux risques de fréquence (contrat de type *excess of loss*). La politique d'assurance décrite ci-dessus évolue en fonction de l'évaluation continue des risques, des conditions de marché et de la capacité d'assurance disponible. Veolia Environnement veille à ce que les principaux risques accidentels ou opérationnels portés à sa connaissance soient transférés au marché de l'assurance lorsque ce marché existe et qu'il est économiquement justifiable.

5.3 Audit et procédures de contrôle interne

5.3.1 DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

Les procédures de contrôle interne en vigueur dans le Groupe ont pour objet :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion s'inscrivent dans le cadre défini par les lois et règlements applicables, les organes sociaux et les valeurs, normes et règles de l'entreprise ainsi que la stratégie et les objectifs définis par la direction générale ;
- d'autre part, de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux

de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la Société et du Groupe.

L'objectif principal du système de contrôle interne est de prévenir et gérer les risques résultant de l'activité de l'entreprise et en particulier les risques d'erreurs ou de fraudes. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

5.3.2 ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne dépend, en amont, d'une gestion efficace de tous les processus de l'entreprise, y compris les processus non financiers (commerciaux, techniques, ressources humaines, juridiques, communication, etc.). Il exige en aval un contrôle rigoureux de l'application des règles du Groupe, assuré par la direction de l'audit interne.

Le contrôle interne, dans toutes ses composantes, notamment financière et opérationnelle, est essentiel pour Veolia. L'objectif constant du Groupe est de maintenir l'équilibre entre la décentralisation nécessaire à ses activités de service, le meilleur contrôle opérationnel et financier et la diffusion des expertises et bonnes pratiques.

Le pilotage et la coordination du contrôle interne reposent sur ces principes et sont articulés comme suit.

Au niveau du Groupe, le pilotage du dispositif est supervisé par le comité exécutif de Veolia Environnement, qui a revu à deux reprises au cours de l'année 2016 l'état d'avancement des travaux de coordination du contrôle interne décrits ci-dessous.

La direction des risques, assurances et conformité, (DRAC) en charge de la coordination du contrôle interne et de la conformité, a pour mission de rationaliser et mettre en œuvre, avec les directions fonctionnelles un dispositif de contrôle portant sur tous les domaines de l'entreprise.

La direction du contrôle interne est rattachée à la direction financière du Groupe. Elle anime un réseau de contrôleurs internes dans les Business Units. Sa mission porte sur la définition et la mise en œuvre d'un cadre de contrôle des transactions et des opérations en application de la politique de gestion des risques sur la base d'un référentiel de procédures. La direction du contrôle interne a veillé en 2016 à une bonne appropriation de ses procédures et au suivi des plans d'actions visant à l'amélioration du niveau du contrôle interne par les Business Units. La direction du contrôle interne est le correspondant dédié de la DRAC pour ce qui concerne les processus financiers. Le périmètre de la direction du contrôle interne comprend la Société et les sociétés intégrées dans les comptes consolidés du Groupe.

La direction juridique corporate du Groupe, poursuit ses missions éthique et conformité (notamment les activités de sensibilisation et de formation en droit de la concurrence, la prévention du risque pénal et de la corruption) (cf. 5.4 *infra*) et valide les aspects juridiques des normes internes.

Depuis 2014, la DRAC organise et anime le réseau des correspondants du contrôle interne au sein des directions fonctionnelles du Groupe et des Business Units. Des réunions de coordination sont organisées régulièrement, afin de travailler sur la structuration et la bonne articulation des processus, ainsi que sur les règles et principes de fonctionnement du Groupe.

Au titre de l'exercice 2016, la DRAC a piloté trois actions structurantes :

- **Le regroupement, l'organisation et le suivi des Normes Groupe** : les Normes Groupe réunissent la documentation interne et/ou externe qui constitue les fondements de la gouvernance du Groupe, définissent les valeurs, les engagements, les principes et les règles que le Groupe entend appliquer et déployer durablement au sein de son organisation. Chaque direction fonctionnelle est responsable de l'élaboration et du suivi de ses normes pour son domaine respectif. La DRAC assure la cohérence des normes entre elles et est en charge de superviser le regroupement et la rationalisation de ces normes selon un processus défini et validé par le comité exécutif. La direction juridique corporate du Groupe contribue à l'élaboration des Normes Groupe et valide la conformité juridique de celles-ci ;
- **L'accès aux Normes Groupe** : l'ensemble de la documentation qui compose les Normes Groupe ainsi que le processus de mise à jour et de validation de ces normes sont accessibles à tous les collaborateurs, via une base documentaire multilingue disponible sur l'intranet de Veolia ;
- **La réalisation du référentiel interne des fondamentaux Groupe** : il présente la synthèse de l'organisation et du mode de fonctionnement au sein du Groupe. Ce référentiel, structuré en 14 processus, décrit pour chacun d'entre eux, les principaux acteurs et interfaces, leurs missions et détaille les activités clés

pour l'atteinte de leurs objectifs et le bon fonctionnement du Groupe. Des liens vers les Normes Groupe et les pages intranet des directions fonctionnelles sont également spécifiés.

Ces directions travaillent, en étroite collaboration avec la direction de l'audit interne qui s'assure régulièrement que les normes définies sont bien appliquées.

La direction de l'audit interne intervient dans l'ensemble du Groupe, selon une charte et un programme annuel. La direction de l'audit est composée de 25 personnes. Le directeur de l'audit rapporte au président-directeur général de Veolia Environnement. Il participe aux réunions du comité des comptes et de l'audit et lui présente périodiquement un rapport d'activité comportant une synthèse des missions accomplies, du suivi des recommandations ainsi que le programme annuel d'audit.

La direction de l'audit interne a pour objectif d'évaluer les processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et de contribuer à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique. Cette démarche porte sur l'ensemble des composantes du contrôle interne et en particulier

sur la fiabilité et l'intégrité des informations financières, l'efficacité des opérations, la protection du patrimoine et le respect des lois, règlements et contrats.

La direction de l'audit interne opère selon deux modalités essentielles :

- le déploiement d'un programme d'audit annuel validé par le comité des comptes et de l'audit de la Société ;
- l'orientation et la supervision du processus annuel d'autoévaluation approfondie et formalisée du contrôle interne.

Au-delà, l'audit interne intervient sur toutes fraudes avérées ou suspectées dont le préjudice est supérieur à un million d'euros ou mettant en cause des cadres dirigeants.

En 2006, la direction de l'audit interne du Groupe a été certifiée par l'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI). Cette certification, confirmée annuellement depuis lors, est établie par rapport aux normes et références de la profession et atteste de la capacité de la direction de l'audit de Veolia à jouer pleinement son rôle.

5.3.3 MISSIONS DE CONTRÔLE DES DIRECTIONS FONCTIONNELLES

Chaque direction fonctionnelle du Groupe est responsable de définir ses normes, de fixer les règles et les principes applicables dans son domaine de responsabilités, en coordination avec les directions impliquées. Elles animent et accompagnent leurs filières dans leurs domaines d'expertise sur des sujets complexes ou communs à plusieurs *Business Units*. Elles favorisent le partage

de bonnes pratiques et structurent, le cas échéant les programmes de formation adéquats.

Sur l'exercice 2016, plusieurs directions ont revu et fait évoluer leurs Normes Groupe dans le respect du processus visé à la section 5.3.2 *supra*.

5.3.4 PROCÉDURES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

Organisation

La direction financière du Groupe est responsable de l'élaboration des comptes consolidés en phase réelle et prévisionnelle, et de la documentation financière du Groupe, ainsi que de la définition et de la mise en œuvre des principes comptables.

Elle anime les revues analytiques des arrêts intermédiaires et annuels. La direction financière s'appuie sur :

- la direction du reporting financier, responsable de l'élaboration des comptes consolidés en phase réelle et prévisionnelle, et de la documentation financière du Groupe ;
- la direction du contrôle de gestion, responsable de la revue des performances opérationnelles des *Business Units* en phase réelle et prévisionnelle. Elle est également en charge de la définition et de la mise en œuvre des méthodes et systèmes de gestion pour le Groupe ;

- la direction du plan long terme qui anime les aspects financiers des travaux du plan stratégique en interface avec la direction innovation et marchés ;
- la supervision financière des zones, assurant l'interface entre les directeurs de zone, la direction financière du siège et les directeurs financiers pays (correspondant aux *Business Units*).

La direction fiscale du Groupe contribue à la définition de procédures cohérentes de gestion des impôts dans le Groupe. Organisée par zones, elle est responsable de l'application des procédures fiscales par un réseau de correspondants localisés dans les pays du Groupe. Elle est étroitement associée au processus de clôture pour le calcul de la charge d'impôt.

La direction financements et trésorerie, rattachée à la direction des opérations financières, contribue à la définition de règles de gestion et de procédures relatives à la mise en place de financements, à la gestion des excédents de trésorerie et à la gestion des risques

de taux et de change dans le Groupe. Organisée par zone, elle est en charge de l'application de ces règles dans les *Business Units* du Groupe.

La direction normes et valorisation du bilan, rattachée à la direction financière, a pour mission de définir les politiques comptables du Groupe dans le respect des normes IFRS et de veiller à leur correcte mise en œuvre au sein du Groupe, dans le cadre des opérations courantes comme dans le cadre d'opérations affectant le patrimoine de l'entreprise. Elle a également en charge le suivi, le contrôle et la valorisation des engagements sociaux et des opérations de marché du Groupe (*middle office* et contrôle des risques financiers associés).

Le pôle support aux processus et référentiels financiers, rattaché à la direction financière, vise à mettre en œuvre des processus harmonisés et des cadres de référence financiers définis par le Groupe.

La direction du développement, rattachée à la direction des opérations financières assure l'animation des opérations de fusions-acquisitions ainsi que le contrôle des investissements et des grands projets.

Les structures de contrôle, sont déployées par *Business Unit*. Plusieurs procédures du Groupe ont été revues et déployées par pays. C'est par exemple, le cas de la procédure de sélection des investissements.

Dans chaque filiale, des procédures spécifiques peuvent être mises en place en fonction notamment de l'activité ou de la composition de l'actionnariat de la société.

Procédures

En complément du référentiel des processus relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière du Groupe, accessibles en langues française et anglaise sur l'intranet et préalablement à chaque arrêté comptable, **une note d'instruction** est adressée par la direction du reporting financier du Groupe. Elle recense l'ensemble des informations nécessaires à l'établissement de la documentation financière publiée. Elle rappelle les nouveaux règlements et textes comptables et détaille leurs modalités d'application. Cette note est adressée aux *Business Units* et aux superviseurs de zone. Les états financiers en phase prévisionnelle et réelle sont issus du système de reporting financier.

À la réception des comptes, des réunions de synthèse sont organisées entre la direction financière du Groupe et celles des *Business Units*. Elles ont pour objet de vérifier que ces comptes ont été arrêtés conformément aux règles, de comprendre l'évolution des principaux agrégats et indicateurs par rapport à l'exercice comptable précédent et aux prévisions budgétaires ainsi que de procéder à une analyse de la justification des grandes composantes du bilan. Les commissaires aux comptes ont également accès aux analyses réalisées par la direction financière du Groupe en participant à des réunions de synthèse au niveau des activités et du Groupe. Ils réalisent également des revues de procédures.

Un code de conduite des financiers a été défini : ce code prévoit notamment un double rattachement fonctionnel et hiérarchique de l'ensemble des responsables financiers ainsi que des responsables processus et contrôle interne, et rappelle formellement la responsabilité et l'autonomie des responsables financiers dans l'exercice effectif de leur fonction de contrôle des opérations. Le déploiement de ce dispositif s'est accompagné d'une formation sensibilisant les responsables financiers et opérationnels au risque de fraude.

Contexte réglementaire

Depuis quelques années plusieurs lois ont renforcé les obligations des entreprises en matière de publication et de contrôle interne.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, Veolia Environnement est soumise à l'obligation de rendre compte à l'assemblée générale, dans un rapport établi par le président du conseil d'administration et approuvé par le conseil, de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société en détaillant notamment les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, ainsi que des principes et règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et des éventuelles limitations que le conseil a apportées aux pouvoirs du directeur général. Ce rapport rend compte également des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures que prend l'entreprise pour les réduire. Depuis la loi du 3 juillet 2008, lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Il indique enfin les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale.

Le rapport du président du conseil d'administration, établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce qui sera présenté à l'assemblée générale du 20 avril 2017 ainsi que le rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, figurent respectivement aux sections 5,5 et 5,6 *infra*.

Pour préparer ce rapport, Veolia Environnement a mis en place un processus de suivi de l'efficacité du système de contrôle interne reposant principalement sur le déploiement, dans un périmètre représentant environ 70 % des agrégats du Groupe, d'une application électronique composée de questionnaires d'autoévaluation accompagnés de tests qui permettent de démontrer la traçabilité des contrôles réalisés. Cette autoévaluation est, par ailleurs, enrichie des contrôles réalisés par les auditeurs externes ou internes.

Ce travail, piloté par la direction de l'audit interne, s'effectue en lien avec les responsables des fonctions ou des *Business Units* concernées, en étroite collaboration avec les commissaires aux comptes et sous le contrôle du comité des comptes et de l'audit de Veolia Environnement. Sur la base des résultats de l'autoévaluation la direction du contrôle interne est conduite à demander des plans d'actions à des *Business Units* afin d'améliorer le dispositif de contrôle interne.

L'analyse est menée selon les critères suivants : impact potentiel sur le contrôle interne et niveau de dissémination (pourcentage d'entités ayant fait apparaître un risque et vérification de l'importance des entités concernées si nécessaire).

Au-delà de la contrainte légale, ce dispositif a permis des acquis notables et en particulier l'appropriation d'un processus rigoureux et adapté à la culture et à l'organisation décentralisée du Groupe, et une dynamique positive de renforcement non seulement des règles mais aussi de la sensibilité collective sur ces sujets.

5.3.5 ALERTE ET REPORTING SUR LES FRAUDES

Au titre d'une démarche d'amélioration continue, une procédure interne Groupe « alerte et reporting fraude » a été mise en place en juin 2015. Dans ce cadre, les directeurs (zone et pays), les responsables financiers (zone et pays) et les directeurs juridiques (zone et pays) doivent informer le directeur de l'audit interne, le directeur général adjoint en charge des finances et le directeur juridique Groupe de toute fraude ou suspicion de fraude dont ils ont connaissance ayant des conséquences comptables directes ou indirectes. Trois grandes catégories de fraudes doivent faire l'objet d'une information :

- **le détournement d'actifs** qui consiste pour une personne à faire, de mauvaise foi, des biens ou du crédit de la société, un usage qu'elle sait contraire à l'intérêt de la Société, à des fins personnelles ou pour favoriser une autre société ou entreprise dans laquelle elle est intéressée directement ou indirectement (page 12 du Guide de gestion du risque en droit pénal des affaires *cf.* section 5.4.1 *infra*) : dépenses frauduleuses, détournement de chiffre d'affaires ou de créances, virements bancaires frauduleux, détournement de trésorerie, détournement d'actifs incorporels ou de stocks ;
- **la communication d'informations frauduleuses** qui consiste en la violation des règles relatives aux documents comptables (page 11 du Guide de gestion du risque en droit pénal des affaires), une

surévaluation d'actifs ou de revenus, sous-évaluation du passif et/ou des charges, une communication de faux éléments comptables et/ou financiers, fausses factures... ;

- **autres comportements non éthiques générant une fraude avérée au préjudice de la Société**, comme une fraude résultant d'un conflit d'intérêts (page 7 du Guide Éthique *cf.* section 5.4.1), de faux et usage de faux, d'extorsion de fonds, d'un acte de corruption (page 6 du Guide de gestion du risque en droit pénal des affaires).

D'autre part, un reporting portant sur les fraudes avérées est mis en œuvre depuis 2006.

Le comité des comptes et de l'audit est informé une fois par an, et davantage si nécessaire, des fraudes avérées. Les enseignements tirés de cette information sont intégrés dans la revue régulière des dispositifs de contrôle ainsi que dans la définition des plans et des programmes de travail de l'audit interne.

La direction du contrôle interne a engagé en 2016 une campagne de sensibilisation aux risques des nouvelles formes de fraudes.

5

5.3.6 LE COMITÉ DE COMMUNICATION

Le comité de communication a été créé le 11 décembre 2002.

Les réunions du comité sont présidées par le président-directeur général.

Sont membres du comité de communication, outre le président-directeur général, certains membres du comité exécutif de la Société, dont le directeur général adjoint en charge des finances ainsi que plusieurs directeurs fonctionnels ou opérationnels du Groupe.

Aux termes de son règlement intérieur, le comité de communication a pour missions principales de veiller à la mise en œuvre des procédures internes de collecte et de contrôle des informations ayant vocation à être rendues publiques par la Société, de définir les processus de préparation et de rédaction des rapports et

communications, d'examiner l'information communiquée et d'approuver en particulier le contenu du document de référence destiné à être déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers. Le comité de communication s'appuie sur un comité de relecture, chargé de valider le projet de document de référence.

Le comité de communication s'est réuni une fois fin 2016 pour faire le point sur les évolutions réglementaires récentes pouvant avoir un impact sur les informations destinées au marché. Il a lancé le processus de collecte des informations et d'élaboration des rapports annuels de l'exercice 2016. Le comité de relecture s'est réuni en février 2017.

5.3.7 INFORMATION ET COMMUNICATION INTERNES

Les Normes développées par Veolia sont diffusées sur l'intranet du Groupe (*cf.* section 5.3.2 *supra*).

Les directeurs généraux et financiers des *Business Units* remettent à la direction générale de Veolia Environnement des lettres dites d'affirmation attestant en particulier de l'exactitude de

l'information financière et comptable communiquée à la Société et de la conformité aux lois et réglementations en vigueur. Ainsi qu'il est précisé dans la première partie de ce rapport, le comité des comptes et de l'audit du conseil d'administration examine avec les commissaires aux comptes la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes

consolidés. Il est régulièrement informé de l'organisation du contrôle interne relatif à l'information financière et comptable, des principales procédures et mesures mises en œuvre dans ce cadre

au niveau du Groupe ainsi que du contenu et de l'exécution du plan d'audit interne.

5.4 Éthique et conformité

La présence de la Société dans 47⁽¹⁾ pays appelle une attention particulière quant au respect des valeurs et des règles de conduite liées aux droits humains et sociaux résultant des lois et des traités internationaux.

Ces valeurs et règles de conduite intègrent les diversités culturelles qui composent le Groupe et participent également à son objectif de préservation de l'environnement. La Société s'attache également à promouvoir ces valeurs et règles auprès de ses parties prenantes.

5.4.1 LE GUIDE ÉTHIQUE

La Société a mis en place en février 2003 le programme « Éthique, Conviction et Responsabilité » qui a fait l'objet d'actualisations, en 2004, 2008, 2011 et en 2013 où il a notamment été renommé « Guide Éthique ». Il est complété par deux annexes : le « Guide de conformité au droit de la concurrence et le « Guide de gestion du risque en droit pénal des affaires ». Ce guide est un repère pour tous les collaborateurs du Groupe.

Le Guide Éthique, disponible sur le site internet et intranet de la Société, expose les valeurs, règles de conduites et actions de du Groupe. En janvier 2014, ce guide a fait l'objet d'une nouvelle action de communication et diffusion dans l'ensemble du Groupe.

Ces valeurs constituent le socle de la performance économique, sociale et environnement du Groupe et sont également des savoir-être et des savoir-faire que chacun au sein du Groupe s'attache à mettre en œuvre au quotidien :

- **la responsabilité** : le Groupe engage sa responsabilité en faveur du développement harmonieux des territoires et de l'amélioration des conditions de vie des populations concernées par ses activités dans une optique d'intérêt général, ainsi qu'en interne dans le développement des compétences de ses salariés et l'amélioration des conditions de santé et de sécurité au travail ;
- **la solidarité** : les activités du Groupe servant des intérêts collectifs et partagés, l'exigence de solidarité s'applique aux relations nouées avec l'ensemble de parties prenantes. Cela se

traduit notamment par la recherche de solutions permettant la fourniture de services essentiels pour tous ainsi que par le respect d'une charte de comportement des managers afin que les valeurs fondamentales du Groupe soient partagées et respectées dans le monde entier ;

- **le respect** : valeur qui guide les comportements individuels de chacun, s'illustre par le respect de la légalité, des règles internes du Groupe et le respect d'autrui ;
- **l'innovation** : imaginer, créer, être audacieux pour construire les services à l'environnement de demain. Veolia a placé la recherche et l'innovation au centre de sa stratégie afin d'élaborer des solutions durables au service de ses clients, de l'environnement et de la société ;
- **le sens du client** : rechercher une efficacité et une qualité accrues de nos services. Être à l'écoute de nos clients, afin de concrétiser leurs attentes techniques, économiques, environnementales et sociétales, par la capacité du Groupe à leur apporter des solutions adaptées et innovantes.

Depuis 2010, la direction générale a confié la mise en application et le contrôle de la politique du Groupe en matière d'éthique au secrétaire général du Groupe.

Les directeurs pays ont également la mission d'être correspondant éthique pour le pays qu'ils dirigent.

(1) Pays dans lequel Veolia a une implantation permanente avec du personnel et des capitaux employés supérieurs à 5 millions d'euros.

5.4.2 DES PROGRAMMES DE CONFORMITÉ

La direction juridique *corporate* du Groupe est en charge des missions juridiques éthique et conformité (notamment les actions de sensibilisation et de formation en droit de la concurrence, de prévention du risque pénal et de la corruption), et valide les aspects juridiques des normes internes (cf. 5.3.2).

Dans le cadre de sa gouvernance, Veolia a également mis en place et déployé des normes du Groupe dont notamment :

- une charte des fournisseurs ;
- depuis 2004, une procédure interne Groupe relative aux opérations d'intermédiation et de prestations de services commerciaux ;
- une procédure interne de reporting juridique Groupe ;
- une procédure interne Groupe encadrant les actions de parrainage et de mécénat ;
- une procédure interne Groupe pour la prévention et la gestion des conflits d'intérêts ;
- une procédure interne Groupe pour la prévention du risque pénal incluant notamment des aspects de sensibilisation et de formation en matière de lutte contre la corruption ;
- une procédure interne Groupe d'alertes et de reporting en cas de fraudes ayant des conséquences comptables directes ou indirectes ;
- des procédures de contrôle interne financier.

L'application des normes du Groupe fait l'objet d'audits internes.

La Société appuie sa démarche sur des actions récurrentes de formation et de sensibilisation de ses collaborateurs.

Ainsi, en 2004 et 2005, la Société a créé un programme de sensibilisation dénommé « Éthique et Vie des Affaires » déployé auprès de plus de 400 cadres dirigeants en France et à l'international.

Veolia a poursuivi ces actions réalisant à partir de 2008-2009 un « programme de formation au respect du droit de la concurrence » en France et à l'international auprès de plus de 4 500 cadres du Groupe. Il a été renouvelé dans plusieurs pays de 2010 à 2016. En 2013, ce programme de formation a été poursuivi par une formation en ligne comprenant 4 modules à destination de plus de 6 000 collaborateurs du Groupe dans le monde.

Depuis 2009, la Société a également conçu un « programme de formation et de prévention du risque pénal et de sensibilisation au risque de corruption ». Ce programme a été déployé auprès d'environ 3 960 personnes du Groupe (dont 850 cadres en France) et continue de se développer à l'international depuis 2011 (dans la plupart des pays d'Europe, Brésil, Émirats Arabes Unis, Chine, Japon, Corée du Sud, Canada, etc.).

En 2012, une formation sur le renforcement du contrôle et la prévention de la fraude a été délivrée au niveau mondial à près de 500 cadres.

5.4.3 LE COMITÉ D'ÉTHIQUE

En mars 2004, un comité d'éthique a été mis en place par le comité exécutif afin d'examiner les différentes questions ou problématiques éthiques. Ce comité comprend de trois à cinq membres choisis par le comité exécutif de la Société. Le comité élit en son sein un président, sans prérogatives particulières par rapport aux autres membres, sauf une voix prépondérante en cas de partage des voix. Peuvent être membres du comité, des salariés, des anciens salariés ou des personnes extérieures à la Société, choisis parmi des candidats ayant une bonne connaissance des métiers du Groupe et une situation de carrière garantissant une indépendance de jugement et un recul nécessaire. Les décisions du comité sont prises à la majorité. Ses membres sont soumis à une obligation stricte d'indépendance et de confidentialité et ils ne sont pas autorisés à faire part à l'extérieur de leur position personnelle. Pour garantir leur liberté de jugement, ils ne peuvent recevoir d'instruction de la direction générale de la Société et ils ne peuvent être révoqués. La durée de leur mandat est de quatre ans, renouvelable.

Le comité d'éthique a pour mission de présenter toute recommandation concernant les valeurs fondamentales de Veolia Environnement. Il vérifie que le Guide Éthique est accessible à tous. Ce comité peut être saisi par tout collaborateur ou se saisir lui-même de toute question relative à l'éthique. Il peut procéder à des « visites à but éthique » dans les exploitations du Groupe. Le but de cette

démarche est notamment d'apprécier, au travers d'entretiens individuels avec un échantillon aussi représentatif que possible de l'exploitation visitée, le degré de maturité éthique des salariés, leur connaissance des valeurs du Groupe, les problèmes éthiques qu'ils peuvent rencontrer, la formation qu'ils reçoivent de leur hiérarchie ou dispensent à leurs collaborateurs sur le sujet.

Tout collaborateur du Groupe, qui suspecterait le non-respect des règles de conduite énoncées dans le Guide Éthique, a la possibilité par tous moyens, de saisir le comité d'éthique. Cette alerte, qui fait l'objet d'une charte, peut notamment être mise en œuvre lorsque le dit collaborateur considère qu'informer sa hiérarchie directe, peut présenter des difficultés ou qu'il n'est pas satisfait de la réponse donnée par celle-ci. Les tiers, prestataires externes, fournisseurs, sous-traitants ou clients du Groupe peuvent également saisir le comité d'éthique de toute question de sa compétence. Pour exercer cette mission, le comité est investi de toute l'autorité nécessaire ; il peut ainsi entendre tout collaborateur du Groupe, les commissaires aux comptes et les tiers. Il peut également s'appuyer sur la direction de l'audit interne, sur toutes directions de la Société ou recourir aux services d'experts extérieurs.

En 2016, le comité a rendu compte de ses travaux, pour l'exercice écoulé, comme il le fait annuellement, au comité des comptes et de l'audit et au comité exécutif.

5.5 Rapport du président du conseil d'administration au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce

Dans le cadre de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le rapport du président du conseil d'administration comprend pour l'exercice 2016 les informations concernant la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration, les éventuelles limitations que le conseil apporte aux pouvoirs du président-directeur général, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, notamment celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable

et financière, ainsi que les risques financiers liés aux effets du changement climatique et les mesures prises par l'entreprise pour les réduire. Ce rapport précise également que la Société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise, indique les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale et présente les principes et les règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. Enfin, il mentionne la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce.

DILIGENCES AYANT SOUS-TENDU LA PRÉPARATION DU RAPPORT

Le rapport du président du conseil d'administration visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce a été préparé sur la base des contributions de plusieurs directions, notamment les directions financière, juridique, des risques et de l'audit du Groupe. Les directions du contrôle interne du Groupe ont également contribué activement à l'autoévaluation du contrôle interne dont il est fait état dans ce rapport. Ces diligences ont fait l'objet d'une synthèse présentée le 15 février 2017 au comité des comptes et de l'audit de la Société. Ce rapport a été rédigé par les directions de l'audit, des risques, ainsi que les directions juridique et financière du Groupe ; il a été validé par la direction générale. Le rapport du président du conseil d'administration a été approuvé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 7 mars 2017.

Ce rapport est basé sur les cinq composantes du modèle de contrôle interne promu par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) qui sont l'environnement général de contrôle, la gestion des risques, les activités de contrôle, la communication et le pilotage. Ce modèle reconnu sur le plan international constitue le référentiel de contrôle du Groupe.

Le document de référence 2016 de la Société comprend tous les éléments du rapport du président du conseil d'administration de la Société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Vous trouverez ci-après les références aux paragraphes du document de référence correspondant aux différentes parties du rapport du président du conseil d'administration tel qu'approuvé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 7 mars 2017.

	Chapitres/paragraphes du document de référence	Pages
Composition du conseil d'administration, application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein et conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration	7.1, 7.2.1 et 7.2.2	328, 344 et 352
Limitation des pouvoirs du président-directeur général	7.3.2	357
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	5.2, 5.3 et 5.4	257, 266 et 270
Référence au code de gouvernement d'entreprise	7.2.1.1	344
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale	8.1.8	383
Principes et règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	7.4.1 et 7.4.2	358 et 367
Informations de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	8.3	389
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par l'entreprise pour les réduire	5.1.1.5, 5.2.2.1.5 et 6.2.3.3	253, 261 et 289

5.6 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Veolia Environnement

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Veolia Environnement et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et,
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les commissaires aux comptes
Paris-La Défense, le 15 mars 2017

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Karine Dupré

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Puissochet

Xavier Senent

6

RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE, ET SOCIÉTALE

6.1	ENGAGEMENTS POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE	276
6.2	RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE	277
6.2.1	Le système de management environnemental	277
6.2.2	Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire	279
6.2.3	Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique	286
6.2.4	Préserver et restaurer la biodiversité	293
6.3	RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE	295
6.3.1	Construire de nouveaux modèles de création de valeur avec les parties prenantes	295
6.3.2	Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires	300
6.3.3	Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain	302
6.3.4	Actions engagées en faveur des droits de l'homme	304
6.3.5	Prévention de la corruption	304
6.4	RESSOURCES HUMAINES	305
6.4.1	Évolution des effectifs de Veolia	305
6.4.2	Garantir un environnement de travail sain et sécurisé	308
6.4.3	Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié	311
6.4.4	Garantir le respect des diversités et des droits humains et fondamentaux au sein de l'entreprise	315
6.5	MÉTHODOLOGIE	320
6.6	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	321

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

6.1 Engagements pour un développement durable

Parce que le développement durable de la planète est un impératif, parce que le développement durable des territoires sur lesquels le Groupe opère est sa raison d'être, parce que le bien-être de ses collaborateurs conditionne sa performance, Veolia a réaffirmé en 2014 ses engagements pour un développement durable selon 3 axes :

- pour ressourcer la planète (cf. section 6.2 *infra*) ;
- pour ressourcer les territoires (cf. section 6.3 *infra*) ;
- pour les femmes et les hommes de l'entreprise (cf. section 6.4 *infra*).

Ces engagements sont complétés par 12 objectifs à horizon 2020, chacun porté par un membre du comité exécutif.

Engagements	Objectifs 2020	Résultats 2016
Pour ressourcer la planète		
1 Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser plus de 3,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires liés à l'économie circulaire 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,5 milliards d'euros estimés ⁽¹⁾
2 Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique	<ul style="list-style-type: none"> • Cumuler 100 millions de tonnes équivalent CO₂ d'émissions réduites sur la période 2015-2020 • Cumuler 50 millions de tonnes équivalent CO₂ d'émissions évitées sur la période 2015-2020 • Capturer plus de 60 % du méthane des centres de stockage des déchets que nous gérons 	<ul style="list-style-type: none"> • 29 Mt • 12 Mt • 53 %
3 Préserver et restaurer la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir réalisé un diagnostic et déployé un plan d'actions dans 100 % des sites identifiés à fort enjeu biodiversité 	<ul style="list-style-type: none"> • 36 %
Pour ressourcer les territoires		
4 Construire de nouveaux modèles de relations et de création de valeur avec nos parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir mis en place un partenariat majeur basé sur la création de valeur partagée sur chaque zone d'activité et chaque segment de croissance 	<ul style="list-style-type: none"> • Exemples de partenariats majeurs signés : Danone, IBM, Takeei, EPM, Swiss Re
5 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir au-dessus de 80 % la part de nos dépenses réinvesties sur les territoires 	<ul style="list-style-type: none"> • 84,8 % ⁽²⁾
6 Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer aux objectifs du développement durable des Nations unies, à l'instar de notre contribution aux objectifs du Millénaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de personnes raccordées ⁽³⁾ : • à l'eau potable : 7,2 millions • en assainissement : 3,3 millions
Pour les femmes et les hommes de notre entreprise		
7 Garantir un environnement de travail sain et sécurisé	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre un taux de fréquence des accidents du travail inférieur ou égal à 6,5 	<ul style="list-style-type: none"> • 9,92
8 Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié	<ul style="list-style-type: none"> • Délivrer chaque année une formation à plus de 75 % des salariés • Maintenir plus de 80 % de taux d'engagement des managers 	<ul style="list-style-type: none"> • 73 % • 86 %
9 Garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Couvrir plus de 95 % des salariés avec un dispositif de dialogue social 	<ul style="list-style-type: none"> • 90 %

(1) Se référer à la section 6.2.2 *infra*.

(2) Moyenne calculée sur les principales géographies représentant 68 % du chiffre d'affaires en 2016.

(3) Dans les pays en déficit d'accès (cf. section 6.3.3.1 *infra*).

Ces engagements complètent l'adhésion volontaire du Groupe au Pacte Mondial des Nations unies (*Global Compact*), en juin 2003, par laquelle il s'est engagé à soutenir et promouvoir les 10 principes portant sur les droits de l'homme, le droit du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Les principes d'action de Veolia s'inscrivent par ailleurs dans le cadre des textes de référence internationaux, notamment la déclaration universelle des droits de l'homme et les pactes additionnels, les principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales.

Les engagements de Veolia pour le développement durable s'appliquent à l'ensemble de ses activités, dans tous les pays et à tous ses collaborateurs. Ils sont portés au plus haut niveau de l'entreprise et leur pilotage est de la responsabilité des différentes instances de gouvernance tandis que leur mise en œuvre relève de la responsabilité de la ligne managériale opérationnelle :

- **le comité du développement durable interne** rassemble l'ensemble des parties prenantes à la mise en œuvre des engagements. Il

coordonne et impulse les actions. Il est présidé par le secrétaire général et animé par la direction du développement durable ;

- **le comité exécutif** réalise un bilan annuel de la progression des engagements et veille plus particulièrement à l'atteinte d'objectifs à horizon 2020 pour 12 indicateurs clés assortis de plans d'action ;
- **le comité recherche, innovation et développement durable**, un des quatre comités du conseil d'administration, assure le suivi par les administrateurs de la performance sociale et environnementale de l'entreprise.

L'ensemble des informations publiées dans le chapitre 6 fait l'objet d'une vérification externe spécifique (cf. section 6.6 infra). Pour l'exercice 2016, les indicateurs mentionnés par le symbole (✓) ont été vérifiés avec un niveau d'assurance raisonnable.

6.2 Responsabilité environnementale

Dans le cadre de ses engagements pour un développement durable (cf. section 6.1 *supra*), Veolia a réaffirmé son engagement environnemental pour mieux souligner sa prise en compte des défis auxquels la planète est confrontée :

- **Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire ;**
- **Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique ;**
- **Préserver et restaurer la biodiversité.**

En complément des objectifs 2020 associées à ses trois engagements pour la planète (cf. sections 6.1 *supra*, 6.2.2, 6.2.3 et 6.2.4 *infra*), le

Groupe décline sa politique environnementale en plans d'objectifs triennaux. Ces objectifs concernent l'ensemble du périmètre du Groupe et chaque entité doit les compléter, si cela se révèle pertinent, par des objectifs locaux issus de l'analyse des impacts environnementaux majeurs identifiés sur son périmètre.

Le nouveau plan 2016-2018 a été élaboré sur la base d'une analyse de matérialité des enjeux environnementaux du Groupe ainsi que des plans stratégique et performance de l'entreprise, tous deux définis à trois ans (2018). Ainsi, les indicateurs sélectionnés et les objectifs définis prennent en compte les enjeux stratégiques, opérationnels, commerciaux et de développement durable de l'entreprise.

6.2.1 LE SYSTÈME DE MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

Depuis 2002, le Groupe gère ses impacts environnementaux à travers son Système de Management Environnemental (SME). Un reporting est réalisé depuis 2004. En 2015, le Groupe a défini un nouveau système commun applicable à l'ensemble de ses entités. Ce dispositif identifie les impacts environnementaux les plus significatifs par activité et met en avant la performance opérationnelle et environnementale des entités sur les grands enjeux tels que l'efficacité énergétique, la consommation de

matières premières, les rejets, etc. Il est conçu dans une approche d'amélioration continue, avec une revue annuelle permettant de définir des objectifs de progrès et intégrant la gestion des risques.

Ce socle commun est renforcé par des démarches locales de mises en place de systèmes de management environnemental faisant l'objet d'une reconnaissance externe (certification ISO 14001, ISO 50001, labellisation, respect d'engagements contractuels...).

6.2.1.1 Pilotage et déploiement

Le comité développement durable	Présidé par le secrétaire général du Groupe et animé par la direction du développement durable, il rassemble les directions fonctionnelles et des représentants des métiers pour décider de la mise en œuvre du développement durable pour le Groupe. À ce titre, il définit les orientations stratégiques et valide la politique environnementale, les objectifs et le système de management.
La direction des opérations Groupe	Le Système de Management Environnemental est piloté par la direction des opérations Groupe, porté par le directeur de chaque Business Unit et déployé par les responsables locaux. Le comité exécutif suit annuellement son déploiement et les résultats obtenus. Au sein du comité exécutif, le directeur des opérations du Groupe est le garant de l'efficacité de ce système et en a la responsabilité.
La direction de l'audit interne Groupe	Elle est chargée de vérifier le bon déploiement du Système de Management Environnemental et son application par les managers opérationnels.
La direction des risques et le comité des risques	Elle est chargée de coordonner l'identification, l'évaluation, la mise sous contrôle des risques, et en particulier des risques environnementaux du Groupe. Elle s'appuie notamment sur un comité des risques qui réunit les membres du comité exécutif, présidé par le secrétaire général et animé par le directeur des risques, assurances et conformité. Ce comité valide et suit l'efficacité des plans d'actions mis en œuvre relativement aux risques significatifs identifiés dans la cartographie (cf. chapitre 5, section 5.2.1 <i>supra</i>).

Le Groupe dispose également sur l'ensemble de son périmètre d'implantation d'un dispositif d'alerte et d'une procédure de gestion de crise, qui permettent de suivre notamment les risques et atteintes environnementaux. Grâce à ces dispositifs des mesures nécessaires

peuvent être prises dans les meilleurs délais et au niveau approprié (cf. chapitre 5, section 5.2.1 *supra*). En 2016, aucun événement environnemental de grande ampleur n'a été remonté au niveau du Groupe.

Évolution des certifications

	2014	2015	2016
Certifications ISO 14 001 (en % du CA couvert)	67 %	67 %	68 %
Certifications ISO 9 001 (en % du CA couvert)	77 %	75 %	71 %
Certifications ISO 50 001 (en % du CA couvert)	7 %	20 %	28 %

6.2.1.2 Sensibilisation et formation des salariés

La formation et l'information des salariés en matière environnementale font partie intégrante des moyens mis en place par le Groupe dans chacun des pays d'implantations.

Le processus d'intégration prévoit une formation/sensibilisation de l'encadrement aux questions environnementales et aux enjeux spécifiques à Veolia. Le réseau des Campus Veolia met à disposition des entités opérationnelles une offre de formation environnementale (cf. section 6.4.3.2 *infra*). Celle-ci est complétée par des formations pilotées localement, en fonction des besoins identifiés.

De plus, afin d'informer les collaborateurs du Groupe sur les grands enjeux sociétaux en lien avec l'actualité internationale ou politique, la direction du développement durable organise plusieurs conférences par an (3 en 2016) au cours desquelles interviennent des spécialistes de haut niveau.

Le Groupe déploie chaque année une grande campagne interne de sensibilisation lors de la journée mondiale de l'environnement le 5 juin ; l'occasion pour les salariés de valoriser leur engagement personnel en faveur de l'environnement ; un jury récompense les meilleures actions.

6.2.1.3 Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux

Compte tenu de la nature des activités du Groupe, les montants consacrés à la prévention des risques environnementaux, notamment des risques de pollution, constituent la grande majorité des dépenses et investissements. De manière plus ciblée, les investissements industriels ont représenté 1 485 millions d'euros en 2016 (cf. chapitre 3, section 3.3.2 *supra*), correspondant à des investissements de croissance et de mise en conformité.

Par ailleurs, le Groupe a engagé des dépenses au titre de la formation, des programmes de certification et de la mise en place du SME. Un budget spécifique pour la Recherche et Innovation a également été reconduit (cf. chapitre 1, section 1.5.1 *supra*).

En 2016, le Groupe a poursuivi une politique d'investissement sélective tout en préservant les investissements industriels à caractère contractuel ou nécessaires à l'outil industriel.

Le montant des provisions pour risques en matière d'environnement est essentiellement constitué des provisions pour coûts de fermeture (comprenant les provisions pour remise en état de sites, pour démantèlement d'installations et pour risques environnementaux). En 2016, ce montant s'est élevé à 636,9 millions d'euros.

6.2.2 GÉRER DURABLEMENT LES RESSOURCES NATURELLES EN FAVORISANT L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Dans le cadre de son engagement pour un développement durable (cf. section 6.1 *supra*), *Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire*, Veolia a pris pour cible de réaliser plus de 3,8 milliards d'euros de chiffres d'affaires lié à l'économie circulaire ⁽¹⁾ à horizon 2020. En 2016, le chiffre d'affaires estimé ⁽²⁾ est de 3,5 milliards d'euros.

6.2.2.1 Préserver les ressources naturelles

Économiser les ressources en eau

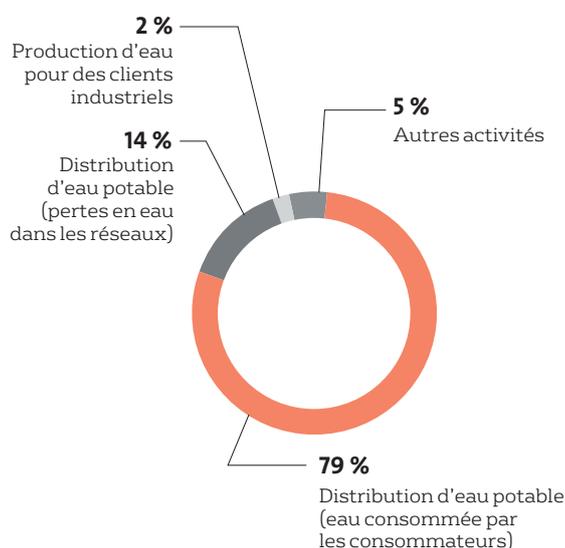
Veolia a le souci constant de diminuer les quantités d'eau prélevées sur la ressource, que ce soit pour ses installations ou celles exploitées pour le compte de ses clients.

Évolution et répartition des prélèvements d'eau par source

	2014	2015	2016
Volume total d'eau prélevé (m ³) ⁽¹⁾	9 788 592 772	9 858 502 612	9 813 100 474
Volume d'eau prélevé directement au milieu naturel (% du volume total)	95 %	93 %	93 %
Dont (% du volume d'eau prélevé au milieu naturel) :			
• Volume d'eaux de surface prélevé	79 %	79 %	81 %
• Volume d'eaux souterraines prélevé	21 %	21 %	19 %
Volume d'eau prélevé sur un réseau de distribution (% du volume total)	5 %	7 %	7 %

(1) Périmètre restreint pour l'activité Énergie aux installations de production et de distribution de chaleur supérieure à 100 GWhTh.

Répartition des prélèvements d'eau par activité en 2016



Les prélèvements les plus importants effectués ou gérés par le Groupe sont liés à son activité de production et de distribution d'eau potable (94 % du volume total prélevé). Dans le cadre des

contrats avec les collectivités, 8,5 milliards de m³ d'eau potable ont été produits, en 2016, dans les 4 052 usines de production que le Groupe exploite. La distribution a mis en jeu 9,2 milliards de m³ pour un linéaire de réseau de 310 011 km.

Proposer des solutions techniques

S'étant clairement engagé à optimiser la gestion du cycle de l'eau et à économiser cette ressource parfois rare, Veolia propose à ses clients une large gamme de solutions techniques visant à :

- protéger les ressources (identification des sources chroniques de dégradation des ressources, prévention des pollutions accidentelles, établissement et surveillance de zones protégées) ;
- optimiser la gestion dans une perspective de long terme (surveillance de la ressource, gestion des prélèvements sur le long terme, utilisation raisonnée de la ressource, amélioration du rendement des réseaux, lutte contre les eaux claires parasites, gestion de la demande, etc.) ;
- développer si besoin des ressources alternatives (réutilisation d'eau, recharge de nappe, dessalement d'eau de mer).

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

(1) Les activités prises en compte sont la valorisation des déchets solides, liquides, dangereux, des sous-produits et des boues, la réutilisation de l'eau, les contrats de performance énergétique, l'exploitation des réseaux de chaleur, de vapeur et de refroidissement utilisant plus de 50 % d'énergie non fossile, la cogénération, les contrats de services industriels multi-activités.

(2) Chiffre d'affaires prévisionnel issu du plan de croissance du Groupe.

Suivre l'état des ressources et partager ces données

Lancé en 2011, par Veolia, en collaboration avec différentes ONG, universitaires et professionnels de l'environnement, le site Internet GrowingBlue.com a été conçu pour aider les consommateurs (collectivités, industriels et particuliers) à mieux comprendre les défis de l'eau, à adopter de meilleures pratiques et à prioriser leurs enjeux relatifs à l'empreinte eau en fonction du contexte local. Il valorise les résultats de nombreuses études et promeut les échanges avec les parties prenantes autour des enjeux socio-économiques liés à l'eau.

Améliorer l'empreinte eau

En complément des solutions techniques proposées, le Water impact index (WIIIX), un indicateur d'empreinte eau développé par Veolia, permet aux décideurs (entreprises, collectivités) de faire

les arbitrages nécessaires en matière de gestion et d'utilisation de l'eau. Il peut être combiné avec l'empreinte carbone et s'applique à des services publics d'eau et d'assainissement comme à des clients industriels.

Dans le cadre de son plan environnement 2016-2018, Veolia s'est fixé comme objectif de réaliser un diagnostic eau sur 90 % des sites à fort enjeu de stress hydrique qu'il exploite.

Réduire les pertes sur les réseaux de distribution

Dans de nombreuses villes à travers le monde, 20 à 50 % de l'eau produite est principalement perdue en raison des fuites sur les réseaux de distribution. Veolia a fait de la réduction des pertes dans les réseaux l'une de ses priorités. Sur le périmètre pro forma 2011-2014, le volume de pertes en eau a diminué de 8,6 %, traduisant une nette amélioration sur la plupart des réseaux gérés par Veolia.

Consommation d'eau et rendement des réseaux desservant plus de 50 000 habitants

	2015 Proforma (2015-2016)	2016 Proforma (2015-2016)	Objectif 2018 Proforma (2015-2018)
Volume d'eau potable consommé (millions de m ³)	4 050	4 166	-
Volume des pertes en eau des réseaux de distribution (millions de m ³)	1 532	1 512	-
Taux de rendement des réseaux d'eau potable (en %)	72,6 %	73,4 % (√)	75 %

La diminution du volume des pertes en eau des réseaux de distribution, à périmètre *pro forma*, s'explique par la mise en place de programmes de réduction de fuites (recherches de fuites, sectorisation des réseaux, meilleure maîtrise du comptage, etc.). Elle traduit la capacité du Groupe à améliorer la performance de systèmes complexes.

Inciter à la réduction des consommations

Veolia a développé et propose à ses clients municipaux des outils leur permettant de sensibiliser et donner les moyens aux consommateurs finaux de maîtriser leur consommation (installation de compteurs individuels, tarification incitative).

Dans le cadre de son plan environnemental 2016-2018, Veolia s'est fixé comme objectifs :

- de développer les solutions de compteurs intelligents (4,4 millions de compteurs en 2016) ;
- d'augmenter la part de consommateurs avec un tarif progressif (49 % des consommateurs en 2016).

Développer la réutilisation de l'eau

L'économie des ressources passe aussi par le développement des ressources alternatives, comme la réutilisation des eaux épurées qui connaît un fort développement depuis plusieurs années. Le Groupe s'est fixé comme objectif de poursuivre l'accroissement du recyclage des eaux usées.

Volume d'eaux réutilisées à partir d'eaux collectées et traitées

	2014	2015	2016	Objectif 2018
Volume (en millions de m ³)	312*	371*	373	↗

* L'indicateur intègre désormais le métier Déchets, en plus du métier Eau. L'historique a été recalculé en conséquence.

Réduire la consommation de matières premières

La consommation de matières premières (hors combustibles) pour les activités de Veolia concerne principalement les réactifs de traitement ⁽¹⁾. Pour l'activité Eau, la régulation prédictive des réactifs (comme le procédé Prédifloc™ pour les coagulants) permet d'optimiser les dosages et conduit en moyenne à une réduction de 15 % de la consommation de réactifs. Par ailleurs, l'adéquation de la taille des cuves de stockage par rapport au besoin permet de mieux gérer les approvisionnements, d'avoir des consommations bien planifiées et de limiter les rotations de camions.

Le Groupe a intégré l'optimisation de la consommation de matières premières et l'efficacité de leur utilisation à plusieurs niveaux de l'entreprise. Sur le plan économique, Veolia s'est engagé sur un

objectif de réduction de coûts intégrant les gains réalisés sur les achats de matières premières et l'a décliné à l'ensemble des activités. Cette action est menée en parallèle avec les objectifs de réduction des gaz à effet de serre du Groupe.

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

Valorisation des déchets traités

	2014	2015	2016	Objectif 2018
Tonnage de déchets traités (millions de t)	46,4	42,9	44,6	-
Taux de valorisation (matière et énergie) des déchets traités (%)	65 %	68 %	66 % (√)	70 %
Tonnage de matière recyclée issues de l'activité démantèlement (t)		5 012	62 938	↗

La collecte sélective et le tri des déchets (bois, papier, carton, verre, métaux, plastique...) produits par les industriels et les ménages permettent de procéder à leur recyclage pour les transformer en matériaux réutilisables. La gestion des fins de cycle industriel, identifiée comme thème de croissance prioritaire du Groupe (cf. chapitre 1, section 1.3.2.3 *supra*), contribue également à la fourniture de matières recyclées à travers l'activité de démantèlement. Les déchets qui ne peuvent être intégrés dans des filières de valorisation matière peuvent faire l'objet d'une récupération énergétique grâce à la chaleur produite par les incinérateurs équipés et à la valorisation du biogaz issu de la dégradation des déchets stockés.

Entre 2011 et 2016, le taux de valorisation matière des déchets traités a progressé de 15 % à 18 %. Dans le même temps le taux de valorisation énergétique est passé de 44 % à 50 %.

En 2016, la baisse du taux de valorisation global des déchets s'explique principalement par l'augmentation de tonnages reçus pour traitement sur des centres de stockage en Chine réalisant peu de valorisation énergétique.

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

Noier des partenariats d'ampleur pour une gestion optimisée des ressources

En 2016, Veolia a continué de nouer des partenariats clés avec des organisations internationales comme la Fondation Ellen MacArthur, en rejoignant l'initiative pour « une nouvelle économie du plastique » qui vise à repenser l'avenir de cette matière sur toute la chaîne de valeur, au niveau mondial.

Lutter contre le gaspillage alimentaire

Veolia développe une offre commerciale globale à destination des acteurs de la grande distribution incluant le traitement de leurs biodéchets, mais aussi, la revalorisation de leurs invendus vers des filières associatives, de dons et de réemploi.

En France en 2016, Veolia a signé un partenariat de cinq ans avec la start-up sociale et solidaire Eqosphere. Basé sur une dynamique d'*Open Innovation*, ce partenariat repose sur une complémentarité entre les deux acteurs : Veolia propose aux enseignes de la grande distribution de les accompagner globalement dans l'optimisation de la valorisation de leurs invendus et des biodéchets tandis qu'Eqosphere met en place des process de tri optimisés et forme les collaborateurs de magasins. Ce partenariat va permettre aux clients de réduire leurs volumes de déchets et de se conformer aux dispositions réglementaires de réduction du gaspillage alimentaire.

(1) Les principaux réactifs de traitement sont l'urée, l'ammoniaque, la chaux, les coagulants et les floculants. Leur consommation est suivie en interne dans le cadre de son optimisation. Veolia travaille à la publication de données chiffrées pertinentes pour l'exercice 2017.

Optimiser les conditions d'utilisation des sols

Vers une gestion écologique des espaces

Les sites exploités par le Groupe ayant la plus grande emprise foncière sont les installations de stockage de déchets et les sites de production et de traitement d'eau. Toutefois ces emprises foncières ne constituent pas des zones intégralement imperméabilisées. La conception et les modes d'exploitation de ces sites mis en œuvre par le Groupe tendent à minimiser l'empreinte de ses activités en maximisant la part de sol favorable à un maintien et un développement de la biodiversité. Dans le cadre de sa démarche biodiversité (cf. section 6.2.4 *infra*), le Groupe a réalisé avec le support de l'UICN France un guide de gestion écologique qu'il met à disposition de ses sites. Il rassemble des fiches pratiques facilitant la mise en œuvre, de manière autonome, d'actions favorables aux écosystèmes, à intégrer lors de la conception et/ou de la gestion des sites. Les conditions d'utilisation des sols sont incluses dans les règles d'exploitation des sites et cohérentes avec l'engagement de gestion des écosystèmes du Groupe (axe gestion et aménagement écologiques des sites et pour ses clients de l'engagement biodiversité).

Réaménagement des casiers de stockage des déchets

L'exploitation d'une installation de stockage de déchets nécessite le creusement et l'aménagement de casiers de stockage. Lorsqu'il en a la charge, le Groupe réalise cet aménagement dans le respect des obligations d'imperméabilisation du site et de valorisation des matériaux excavés. Après utilisation, les casiers sont recouverts dès que possible. Ces réaménagements favorisent le développement des écosystèmes locaux. Les casiers sont alors placés sous surveillance environnementale avant d'être restitués pour usage courant. Lorsque l'ensemble du site a été réaménagé, la surveillance est maintenue afin de s'assurer de la bonne recolonisation des milieux par les espèces plantées (phase de post-exploitation). Ces étapes sont intégrées dans les plans d'actions des sites à forts enjeux biodiversité.

Mise en place de périmètres de protection autour des captages d'eau

Des périmètres de protection sont établis autour des sites de captages d'eau destinée à la consommation humaine, afin de préserver la ressource. À l'intérieur de ces périmètres, les activités

humaines pouvant nuire directement ou indirectement à la qualité des eaux sont interdites ou strictement réglementées. Lorsqu'il exploite des champs captant, le Groupe met en œuvre des actions volontaires en faveur de la biodiversité (gestion différenciée des espaces verts, inventaires faune flore...) à l'instar des actions menées sur le champ captant de Crépieux-Charmy à Lyon.

6.2.2.2 Réduire les pollutions et protéger la santé

Limiter les rejets de polluants dans l'eau

Veolia cherche à améliorer continuellement sa performance afin de réduire l'impact des rejets aqueux de ses activités.

Les principaux rejets des installations exploitées par le Groupe sont liés à son métier Eau. Veolia fournit ses services d'assainissement à près de 61 millions de personnes dans le monde et collecte 6,4 milliards de m³ d'eaux usées. Il traite 5,7 milliards de m³ dans les quelques 2 928 usines de traitement des eaux usées urbaines qu'il exploite.

Collecter et dépolluer les eaux usées

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

Optimiser l'efficacité des procédés de traitement est une préoccupation constante pour Veolia, tant en matière d'exploitation des installations qui lui sont confiées que de développement de nouveaux procédés.

Les taux d'abattement moyens de la pollution, exprimés en DBO₅ et en DCO, des stations d'épuration exploitées par le Groupe sont de très bon niveau. Pour évaluer sa performance globale, Veolia s'est fixé des seuils de rendements minimum respectifs de 90 % et 85 %, bien supérieurs aux seuils de la réglementation française ⁽¹⁾.

Rendement épuratoire des stations de traitement des eaux usées d'une capacité supérieure ou égale à 100 000 équivalent habitants

	2014	2015	2016	Objectifs 2018
Rendement épuratoire en DBO ₅ (%)	94,7 %	96,0 %	96,0 % (√)	> 90 %
Rendement épuratoire en DCO (%)	90,2 %	91,4 %	91,5 % (√)	> 85 %

Une offre complète de surveillance

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

Veolia a développé des techniques d'analyse réglementaires et propose à ses clients une offre complète de suivi (prélèvements et

analyse). Il a également identifié des outils biologiques permettant de mesurer l'effet de ces rejets sur des organismes cibles. Lorsque cela est nécessaire, le Groupe accompagne ses clients pour définir et mettre en œuvre des solutions pour réduire ou éliminer les rejets de substances dangereuses dans le milieu naturel et gérer les risques. Il peut s'agir d'actions à la source (raccordement des industriels et police des réseaux, par exemple) ou d'actions de traitement (optimisation des filières, traitements complémentaires...).

(1) L'arrêté du 21 juillet 2015 relatif aux systèmes d'assainissement collectif et aux installations d'assainissement non collectif, à l'exception des installations d'assainissement non collectif recevant une charge brute de pollution organique inférieure ou égale à 1,2 kg/j de DBO₅ fixe des seuils de 80 % pour la DBO₅ et 75 % pour la DCO.

Limiter les polluants atmosphériques

Dans le cadre de son engagement à lutter contre les pollutions, le Groupe s'attache à réduire ses émissions au-delà du respect des normes réglementaires en améliorant le traitement des rejets dans l'air et en développant des technologies plus performantes (traitement des fumées d'incinération, technologie de combustion

à faible rejet d'oxydes d'azote (NOx) ou d'oxydes de soufre (SOx) pour les installations thermiques). Le Groupe poursuit ses efforts pour diminuer les consommations et favoriser l'utilisation de combustibles plus propres (fioul ou charbon basse teneur en soufre, gaz naturel, GNV pour les installations de combustion ou les véhicules, utilisation de véhicules électriques hybrides ou bi-modes).

Émissions de SOx et NOx

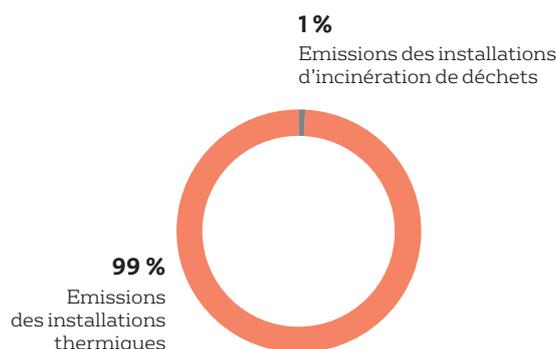
	2013	2014	2015	2016
Émissions de SOx (en tonnes) ^{(1) (2)}	68 477	67 570	69 397	69 733
Émissions de NOx (en tonnes)	36 927	38 376	40 791	41 236

(1) Pour les installations de combustions, le calcul des émissions de Oxyde de Soufre (SOx) et d'oxyde d'azote (NOx) fait référence à la directive européenne IED du 24 novembre 2010. Ces documents fixent les valeurs limites d'émissions en fonction des types de combustibles et des puissances d'installations.

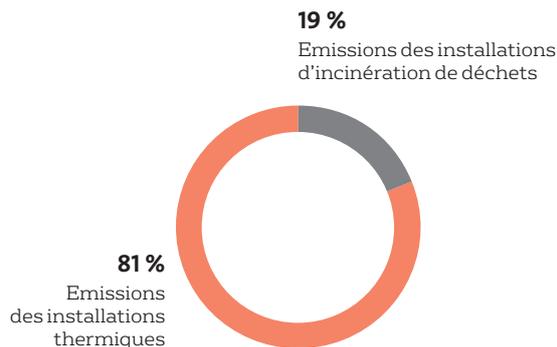
(2) La méthode de calcul des émissions de SOx et de NOx peut être différente en fonction de l'activité. Pour les incinérateurs de déchets du Groupe, et plus particulièrement en Europe, les mesures de poussières, COT, HCl, SO₂, HF, CO, NOx et le débit des fumées sont mesurés en continu. Les analyseurs délivrent des mesures de concentrations des substances toutes les minutes environ. Pour les installations thermiques il s'agit d'une méthode d'évaluation basée sur les consommations d'énergie et les valeurs limites d'émissions fixées par la réglementation sur les grandes installations de combustion (entre 50 et 100 MW). Ces valeurs limites ont été appliquées à l'ensemble des consommations d'énergie quel que soit la taille des installations.

D'autres méthodes peuvent être utilisées en fonction des exigences locales à partir de facteurs d'émissions en fonction du tonnage incinéré, ces facteurs étant déterminés à partir de tests en conditions réelles d'exploitation.

Répartition des émissions de SOx en 2016 (en %)



Répartition des émissions de NOx en 2016 (en %)



Rejets atmosphériques des installations thermiques

Veolia s'est fixé comme objectif de réduire les émissions atmosphériques par unité d'énergie produite.

Flux moyen rejeté par les installations thermiques de plus de 100 GWh

	2015	2016	Objectif 2018
NOx (g/MWh)	363	322	↘
SOx (g/MWh)	484	295	↘
Poussières (g/MWh)	17	15	↘

La baisse en 2016 des émissions de NOx, SOx et poussières traduit les efforts du Groupe en matière de capture et de traitement des polluants dans l'air en sortie d'usine de production de chaleur, menés par les sites et les centres d'excellence métiers/techniques.

Rejets atmosphériques des incinérateurs de déchets

Pour évaluer la qualité des rejets atmosphériques des incinérateurs, sur un périmètre monde, Veolia a adopté la référence réglementaire la plus stricte, celle de l'Union européenne. En 2016, comme les années précédentes, toutes les émissions, sur un périmètre monde, sont inférieures aux niveaux d'émissions de la directive européenne.

Émissions des unités d'incinération de déchets dangereux et non dangereux en 2016

	CO mg/Nm ³	NOx mg/Nm ³ ⁽¹⁾	SOx mg/Nm ³	HCl mg/Nm ³	Poussières mg/Nm ³	Dioxines ng/Nm ³
Concentration moyenne des émissions des unités d'incinération des déchets dangereux et non dangereux	8,4	128,4	13,1	6,7	1,6	0,02
Objectifs 2018 ⁽²⁾	< 50	< 200	< 50	< 10	< 10	< 0,1

(1) Pour les NOx, la norme dépend du débit : 200 mg/Nm³ pour les usines > 6 t/h et 400 mg/Nm³ pour les usines < 6 t/h.

(2) Les objectifs 2018 sont fixés à partir des valeurs limites de la directive européenne 2000/76/CE du 4 décembre 2000, abrogée par la directive IED du 24 novembre 2010 et transcrite en droit français par 2 arrêtés du 20 septembre 2002 (Moyennes journalières).

Valoriser les déchets résiduels d'activités et limiter la production de déchets ultimes

Les déchets résiduels sont le résultat ultime de toutes les phases de valorisation et de traitement. Veolia veille à prévenir leur production, rechercher les voies de valorisation et, en l'absence de valorisation possible, assurer leur traitement.

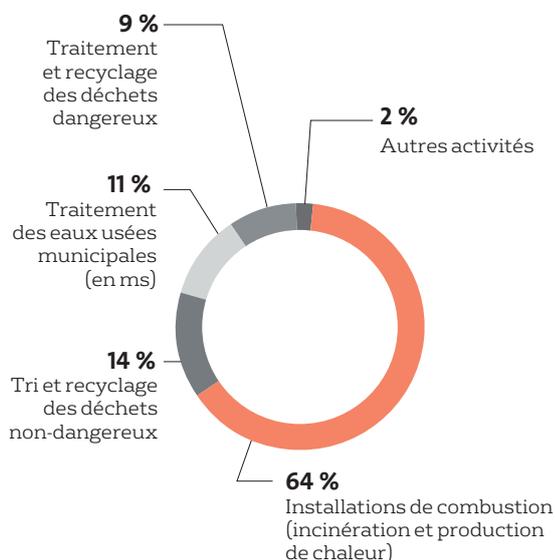
Évolution de la production de déchets résiduels

Métiers	Déchets résiduels produits	2014	2015	2016
Eau	Boues issues du traitement de l'eau ⁽¹⁾ (en kt de MS)	714	718	676
Déchets	Déchets non dangereux produits (en kt)	3 127	2 941	3 236
	Déchets dangereux produits (en kt)	650	650	705
Énergie	Quantité de mâchefer et de cendres ⁽²⁾ (en kt)	1 055	1 147	1 251

(1) Pour les stations d'épuration d'une capacité de traitement des eaux usées supérieure à 100 000 équivalent habitants.

(2) Pour les activités de production et de distribution de chaleur supérieures à 100 GWhTh.

Répartition de la production de déchets résiduels par activité en 2016



Les principaux déchets des activités du Groupe sont les mâchefers et les rifiom issus de l'incinération, les cendres et mâchefers liés à la combustion du bois et du charbon dans les installations, les boues issues du traitement de l'eau usée, et les refus de l'activité de tri des déchets,

Taux de valorisation des principaux déchets résiduels issus des activités du Groupe

	2015	2016	Objectif 2018
Taux de valorisation des déchets résiduels de combustion (%)	56 %	58 %	↗
Taux de valorisation des boues d'assainissement (%)	62 %	64 %	≥ 65 %
Taux de valorisation matière des déchets traités en centres de tri (%)	90 %*	89 %*	↗
Production de combustibles de substitution à partir des déchets traités (kt)	923	1 097	↗

* Proforma 2015-2016.

Limiter et valoriser les résidus d'incinération des déchets

Les mâchefers sont les résidus solides non combustibles de l'incinération. Ils représentent de l'ordre de 20 % du tonnage des déchets incinérés. En fonction de leur origine, leur valorisation fait l'objet d'une réglementation précise. Selon leur composition et après une période de maturation, ils peuvent être valorisés en matériaux de construction routière. Veolia est responsable contractuellement de la gestion de 57,1 % des mâchefers produits par les incinérateurs qu'il exploite, soit environ 1,1 million de tonnes. Il en a valorisé 87,7 % en 2016. Lorsqu'ils ne peuvent être valorisés, les mâchefers sont stockés dans un centre de stockage de déchets ménagers et assimilés.

Quant aux résidus d'épuration des fumées, ils sont, après stabilisation, stockés en centres de stockage de déchets dangereux ultimes. La quantité produite est de l'ordre de 3 % des déchets incinérés pour les usines d'incinération d'ordures ménagères.

Limiter et valoriser les résidus de combustion des installations thermiques

La combustion des combustibles solides tels que le charbon, le lignite ou la biomasse produit des cendres, constituées principalement de matières minérales (non combustibles) et d'une faible quantité de carbone imbrûlé. La quantité de cendres produite dépend fortement de la teneur en matières minérales du combustible : celle-ci est généralement faible dans le cas de la biomasse mais peut être élevée dans le cas de certains charbons.

Les cendres produites se répartissent entre les cendres sous foyer, appelées mâchefers, et les cendres volantes. Ces dernières sont transportées par les gaz de combustion et sont captées par les dispositifs de dépoussiérage de façon à n'émettre dans l'atmosphère qu'une quantité infime de poussières.

Le Groupe s'attache à limiter la production des déchets des activités énergétiques via l'amélioration des techniques de combustion et à les traiter ou les valoriser selon les réglementations locales.

Valoriser les boues d'épuration

Le traitement des eaux usées génère des boues qui concentrent la charge organique et minérale préalablement contenue dans les eaux. La croissance démographique et la performance accrue des systèmes d'assainissement, qui assurent des traitements de plus en plus sophistiqués, ont pour conséquence une augmentation des quantités de boues produites au niveau mondial.

Pour répondre aux besoins de ses clients, collectivités publiques et industriels, qui doivent prendre en charge quotidiennement des volumes de boues toujours croissants, l'enjeu de Veolia est de transformer les boues d'épuration, afin de réduire les coûts liés à leur

gestion et de les valoriser sous forme d'énergie et/ou de produits utilisables en agriculture ou dans l'industrie.

Pour Veolia, la valorisation agronomique (épandage ou compostage), quand la qualité des boues et la disponibilité de sols receveurs le permettent, offre une voie possible, tout comme la valorisation énergétique (méthanisation, utilisation comme combustible de substitution, incinération avec valorisation énergétique). En 2016, 54 % a minima des boues sont valorisées agronomiquement et 10 % a minima énergétiquement. Veolia veille à garantir en continu une qualité de boue compatible avec la filière de destination choisie par le client.

Limiter les pollutions du sol

Veolia est attentif à ne pas générer de pollution chronique ou accidentelle du sol sur l'ensemble des sites qu'il exploite. A cette fin, il veille aux bonnes conditions de stockage et d'utilisation des matières ainsi qu'à la bonne gestion des eaux pluviales et des effluents. Il met à disposition les moyens permettant de lutter contre d'éventuels déversements accidentels.

Prévention et surveillance sur les sites de stockage de déchets

Les installations de stockage de déchets sont les sites exploités par le Groupe ayant la plus grande emprise foncière et recourant aux technologies les plus avancées. Veolia a mis en place des standards minimaux pour la conception et l'exploitation de ces sites. Ces standards incluent notamment une étude géologique des caractéristiques du sol, la mise en place d'un système d'étanchéité comprenant une double barrière (active et/ou passive avec la pose de géomembrane contrôlée et certifiée par un prestataire extérieur), des systèmes de collecte et de traitement des lixiviats et eaux de surface sur site ou dans des unités extérieures, ainsi que la surveillance des eaux souterraines.

Pendant toute la durée de l'exploitation et de la post-exploitation (minimum de 20 ans), le programme de surveillance repose, entre autres, sur l'analyse des eaux de surface, des eaux souterraines et des rejets. L'ensemble des sites du Groupe réalise une autoévaluation à ces standards. En cas de non-conformité aux standards Groupe, ils doivent présenter un plan d'action de mise en conformité, démontrer l'existence de mesures équivalentes ou obtenir une dérogation sur la base de mesures de surveillance complémentaires.

Veolia est également présent dans les activités de restauration et d'entretien de la qualité des sols à travers la dépollution de sols contaminés et la valorisation agronomique des déchets ou des boues d'assainissement (cf. la section 6.2.2 *supra* Valoriser les déchets résiduels d'activités et limiter la production de déchets ultimes).

Limiter les nuisances locales

Dans toutes ses activités, le Groupe est attentif à minimiser les nuisances locales qui peuvent être générées.

Limiter, capter et traiter les odeurs

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

Veolia met directement en œuvre des solutions et accompagne ses clients pour la recherche de celles-ci, lorsqu'elles relèvent d'investissements à la charge du client. À cette fin, Veolia a développé des technologies ou collabore avec des partenaires pour

le traitement et le contrôle des odeurs (traitement par bio filtration, lavage et système de mesure électronique), et met en œuvre des techniques physico-chimiques et biologiques qui limitent les nuisances olfactives. En cas de nuisance perçue, le Groupe privilégie le dialogue avec les riverains. Par exemple, l'élaboration d'un jury de nez, composés de riverains du site formés à la caractérisation des odeurs ou la mise en place d'un numéro de téléphone dédié, peut permettre de mieux déterminer la gêne odorante et de prendre les mesures adaptées.

Limiter le bruit lié à la collecte des déchets

La problématique du bruit est devenue une préoccupation importante pour les élus locaux. Les enjeux majeurs liés au bruit concernent principalement l'activité collecte des déchets. Veolia mène des études et a développé des solutions particulièrement innovantes comme la collecte pneumatique qui réduit considérablement la circulation des camions en ville.

6.2.3 CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

6.2.3.1 Enjeux

Les émissions scope 1 et 2 de gaz à effet de serre (GES) gérées par le Groupe proviennent pour 50 % de son métier Énergie (liées à l'exploitation de réseaux de chaleur principalement) et pour 40 % de son métier Déchets (émissions de méthane dans les centres de stockage de déchets et émissions de CO₂ par les incinérateurs principalement). Ces métiers représentent respectivement 20 % et 34 % de son chiffre d'affaires. Le métier Eau (46 % du chiffre d'affaires) représente 10 % des émissions (liées à la consommation d'électricité principalement).

Veolia a pris acte du caractère significatif de sa contribution, en tant qu'exploitant d'activités fortement émettrices, mais également en tant qu'apporteur de solutions. En 2016, les GES non émis grâce l'action du Groupe représentent 61 % des émissions (scope 1 et 2).

Veolia souscrit aux conclusions du 5^e rapport du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) et œuvre pour le passage à une logique d'économie circulaire, l'accompagnement des territoires et industries dans la transition énergétique et le déploiement de solutions d'adaptation aux conséquences des dérèglements climatiques.

Dans cette perspective, le Groupe milite en premier lieu pour une comptabilité scientifique des émissions de gaz à effet de serre (GES) et des trajectoires de réduction des gaz à effet de serre. À ce titre, Veolia est membre du Conseil d'administration de l'organisme indépendant responsable de la comptabilité française des polluants atmosphériques et gaz à effet de serre, le Centre Interprofessionnel Technique d'Études de la Pollution Atmosphérique (CITEPA). Veolia a participé à l'étude financée par l'Agence Française de Développement (AFD) sur le suivi des émissions de GES et des polluants atmosphériques, dans le cadre de la coopération sino-française.

Le Groupe propose son expertise à ses clients pour calculer et réduire leur empreinte environnementale, en particulier leur bilan carbone, grâce à l'outil Veolia Green Path.

Dans son propre reporting, Veolia a choisi de tenir compte de l'impact réel du méthane. Le pouvoir de réchauffement global de ce gaz, calculé sur 100 ans, est 28 fois plus important que celui du CO₂. Or, de nombreuses entreprises et pays reportent avec un pouvoir de réchauffement de 25 (4^e rapport du GIEC). Ce choix représente donc un enjeu significatif, augmentant de 12 % les émissions liées au méthane. Les activités de recyclage et de valorisation des déchets et de traitement des eaux usées engendrent des émissions de méthane. L'expertise du Groupe permet leur captage et leur valorisation énergétique.

Les scénarii 2 degrés et 1,5 degré pour les secteurs d'activité du Groupe (chauffage urbain collectif, valorisation des déchets, production et traitement de l'eau) sont encore peu documentés. Veolia explore les implications de ces scénarii avec les données scientifiques disponibles et des INDCs ⁽¹⁾ des pays où le Groupe opère. Un travail de recherche scientifique préalable est encore nécessaire avant d'engager le Groupe dans des initiatives basées sur des scénarii de réduction de GES, comme par exemple l'initiative *Science Based Target*.

Veolia s'est engagé en faveur d'un prix du carbone robuste et prévisible en signant, dès septembre 2014, la déclaration d'engagement de la Banque Mondiale. En avril 2015, le Groupe s'est engagé en soutenant l'initiative *CEO climate leaders* du Forum Économique Mondial. En mai 2015, le Groupe a signé le *Business Leadership Criteria* du *Global Compact*, le *Carbon pricing leadership coalition* et celui de l'AFEP/MEDEF. Dans le même temps, Veolia s'est doté d'un prix interne du carbone haussier jusqu'en 2030, traduisant sa vision de l'évolution des réglementations sur ses marchés et applicable aux projets d'investissement.

(1) INDC : *Intended Nationally Determined Contribution*.

Une participation active aux conférences climat

Veolia est engagé dans la conférence internationale de la Convention Cadre des Nations unies sur le Changement Climatique (CCNUCC). Les COP20, 21 et 22 ont été l'occasion pour le Groupe de réaffirmer sa position en matière d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques. Le Groupe a saisi l'opportunité de la COP22 pour porter ses messages tant vers les décideurs que vers le grand public. Il a organisé, avec ses partenaires, de nombreuses conférences et débats sur les différents thèmes liés au climat : économie circulaire, biodiversité des océans, accès aux services essentiels eau et électricité décentralisée, adaptation au dérèglement climatique, prix du carbone. Dans le même temps, l'Institut Veolia a mobilisé, avec la Climate and Clean Air Coalition (CCAC) autour des solutions innovantes pour réduire les émissions de méthane. Ce fut aussi l'occasion de présenter des solutions d'adaptation aux catastrophes naturelles. Veolia contribue à la 2050 Pathways Platform au travers de Nazca « Tracking Climate Action ». Veolia est membre en particulier de la CCAC, de Global Alliance for Building and Construction en faveur de l'efficacité énergétique, de Sustainable Energy for all (SE4All) et de la Water Alliance

Dans le cadre de son engagement pour un développement durable (cf. section 6.1 *supra*), *Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique*, le Groupe a pris pour objectif, à horizon 2020, de :

- capter plus de 60 % de méthane des centres de stockage de déchets gérés ;
- cumuler 100 millions de tonnes équivalent CO₂ d'émissions réduites⁽¹⁾ ;
- cumuler 50 millions de tonnes équivalent CO₂ d'émissions évitées⁽¹⁾.

Le pilotage de la politique de lutte contre le dérèglement climatique s'effectue au plus haut niveau du Groupe. Le directeur de la direction du développement durable, par ailleurs administrateur représentant les salariés de Veolia, anime le comité développement durable qui coordonne et initie les actions liées aux engagements.

Le directeur de la zone Europe du Nord, membre du comité exécutif, préside la *Task Force* interne Stratégie & Climat, chargée de décliner l'engagement du Groupe *Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique* dans les activités du Groupe (financement de projet, orientation pour la R&I, méthodes de reporting, actions de plaidoyer).

6.2.3.2 Les émissions liées aux activités du Groupe**Reporting des émissions : l'importance des choix méthodologiques**

Dans un souci de transparence et de conseil vis-à-vis de ses clients, Veolia reporte et publie depuis de nombreuses années les émissions de gaz à effet de serre sur le périmètre des activités sous contrôle opérationnel du Groupe, quel que soit le taux d'intégration dans les états financiers (cf. section 6.5 *infra*).

Depuis 2016, dans un souci de transparence vis-à-vis des investisseurs, Veolia a également choisi de calculer les émissions correspondant au périmètre des actifs financiers détenus par l'entreprise : cette approche par « mise en équivalence », permet de rendre plus lisible la stratégie d'investissement du Groupe, par rapport à son métier traditionnel d'opérateur.

Sur le périmètre détenu, le ratio CO₂/CA (avec un PRG du méthane égal à 28) est de 991 tonnes de CO₂ eq./ millions d'euros alors que sur le périmètre sous contrôle opérationnel le ratio est de 1 384 tonnes de CO₂ eq./ millions d'euros.

Dans la suite de la section, les émissions mentionnées sont celles du périmètre sous contrôle opérationnel, avec un pouvoir de réchauffement du méthane égal à 28 fois celui du CO₂.

Émissions du périmètre détenu et du périmètre sous contrôle opérationnel ⁽²⁾

	Avec un PRG * du méthane à 28		Avec un PRG du méthane à 25
	Approche mise en équivalence	Périmètre sous contrôle opérationnel	Périmètre sous contrôle opérationnel
Scope 1 – 2016 (millions de tonnes eq. CO ₂)	23,0	28,5 (✓)	27,6
Scope 2 – 2016 (millions de tonnes eq. CO ₂)	3,9	5,3 (✓)	5,3
Total 2016 (millions de tonnes eq. CO ₂)	26,9	33,8 (✓)	32,9
Total 2015 (millions de tonnes eq. CO ₂)	28,3	35,0	34,2

* Pouvoir de Réchauffement Global du gaz par rapport au CO₂.

La diminution des émissions de GES entre 2015 et 2016 s'explique principalement par un changement de méthodologie sur le scope 2 ⁽³⁾.

(1) Sur la période 2015-2020.

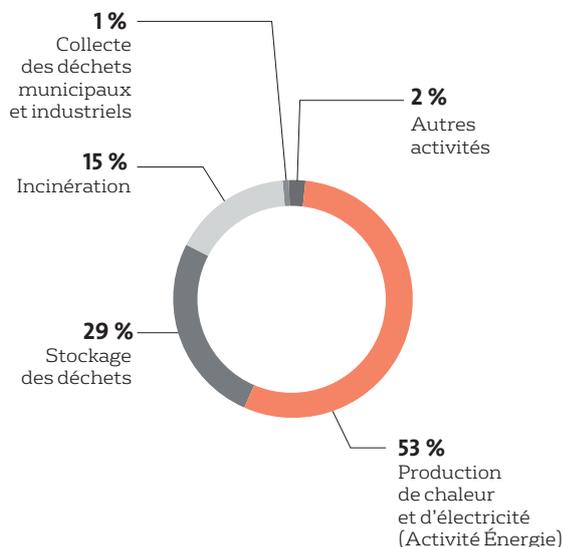
(2) Le GHG Protocol propose plusieurs manières de consolider les émissions de GES. Veolia a retenu :

- l'approche contrôle opérationnel (émissions de GES consolidées à 100 % sur le périmètre sous contrôle opérationnel, même si les actifs ne sont pas détenus en totalité par le Groupe) ;
- l'approche par mise en équivalence (consolidation des émissions de GES selon la part de capitaux propres détenue dans l'entité, sur le périmètre du reporting environnemental (cf. section 6.5 *infra*).

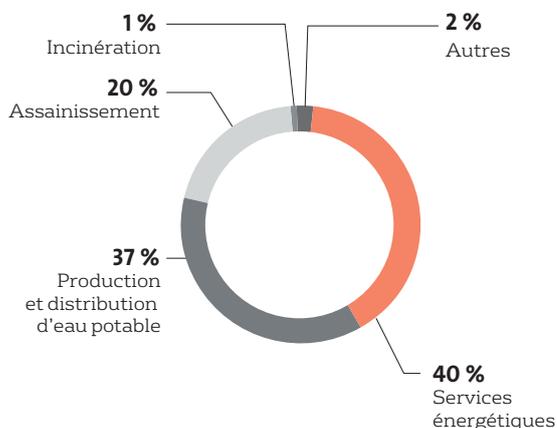
(3) En 2016, Veolia a aligné son reporting du scope 2 sur le GHG Protocole : les émissions liées à la chaleur et à l'électricité achetées et distribuées sans transformation sont comptabilisées dans le scope 3. Seules les pertes physiques des réseaux de distribution de chaleur et d'électricité restent comptabilisées dans le scope 2.

Répartition par activité des émissions gérées par le Groupe

Répartition des émissions du scope 1 par activité en 2016



Répartition des émissions du scope 2 par activité en 2016 ⁽¹⁾



Les émissions de scope 3

Le Groupe évalue aussi les émissions de gaz à effet de serre qui sont dans son périmètre d'influence en calculant une partie de son scope 3. En 2016, les émissions liées aux déplacements professionnels (aériens et ferroviaires) pour les sociétés du Groupe sur le périmètre France, sont de 10 921 tonnes équivalent CO₂. Les émissions scope 3 liées à la consommation d'électricité de la totalité du Groupe et celles liées à l'achat de chaleur et d'électricité pour distribution à travers les réseaux exploités par le Groupe sont respectivement de 6,9 et 6,8 millions de tonnes équivalent CO₂.

Veolia est engagé dans une démarche d'achats responsables qui contribue à la maîtrise des émissions de scope 3 (cf. section 6.3.1.7 *infra*).

(1) En 2016, Veolia a aligné son reporting du scope 2 sur le GHG Protocole : les émissions liées à la chaleur et à l'électricité achetées et distribuées sans transformation sont comptabilisées dans le scope 3. Seules les pertes physiques des réseaux de distribution de chaleur et d'électricité restent comptabilisées dans le scope 2.

6.2.3.3 Contribuer à réduire et éviter les émissions de GES

Acteur engagé, le Groupe apporte des solutions afin de diminuer les émissions de gaz à effet de serre :

- en réduisant les émissions des services et procédés vendus et des installations qu'il gère (diagnostic et empreinte environnementale, efficacité énergétique accrue, recours aux

énergies renouvelables, destruction du méthane issu du stockage des déchets) ;

- en permettant à des tiers d'éviter des émissions grâce à ses activités (par la fourniture d'énergie ou de matières issues de la valorisation des déchets et des eaux principalement).

Les actions permettant de réduire et d'éviter les émissions de GES, par métier, sont les suivantes :

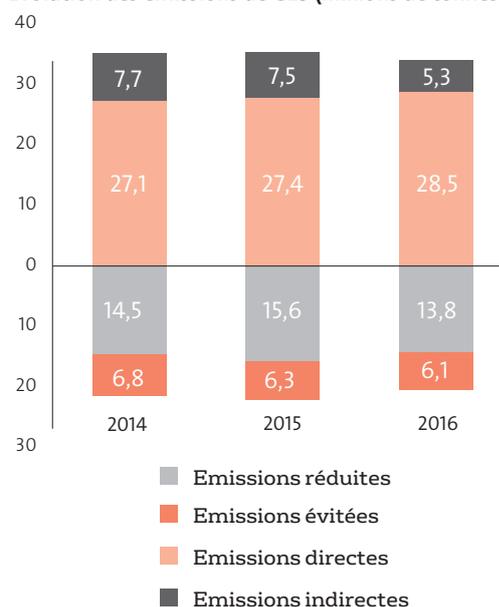
Métier/Type d'action	Actions mises en place
<p>ENERGIE</p> <p>Réduction des émissions de GES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • bonne utilisation de l'outil de transformation de l'énergie (efficacité énergétique) permettant de consommer moins de combustible pour une même production d'énergie ; • recours aux énergies renouvelables et alternatives en substitution d'énergies fossiles chaque fois que cela est possible (biomasse, géothermie, solaire, éolien...) ; • optimisation de la fourniture des services énergétiques (maîtrise intégrée de l'énergie) favorisant chez les consommateurs une utilisation rationnelle de l'énergie ; • production combinée de chaleur et d'électricité (cogénération).
<p>DÉCHETS</p> <p>Réduction des émissions de GES</p> <p>Emissions de GES évitées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • captage et traitement du biogaz issu des centres de stockage de déchets ; • autoconsommation de chaleur et d'électricité issues de l'incinération des déchets et de la valorisation du biogaz ; • autres actions permettant de limiter la consommation de carburants et d'énergie. <p>Emissions de GES évitées</p> <ul style="list-style-type: none"> • vente de chaleur et d'électricité issues de l'incinération des déchets et de la valorisation du biogaz issu des centres de stockage de déchets et des méthaniseurs ; • recyclage des matières premières contenues dans les déchets ; • production de combustibles de substitution à partir des déchets.
<p>EAU</p> <p>Réduction des émissions de GES</p> <p>Emissions de GES évitées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • autoconsommation d'une partie de la production de chaleur et d'électricité à partir de sources renouvelables (biogaz issu de la digestion des boues, récupération de l'énergie potentielle de l'eau par micro-turbinage hydraulique, pompes à chaleur...) ; • optimisation de la consommation énergétique des installations. <p>Emissions de GES évitées</p> <ul style="list-style-type: none"> • vente d'énergie produite à partir de sources renouvelables (biogaz issu de la digestion des boues, récupération de l'énergie potentielle de l'eau par micro-turbinage hydraulique, pompes à chaleur...).

6

6.2.3.4 Bilan des émissions de GES et des actions de diminution

Le mix énergétique de la production d'énergie évolue de manière favorable à la diminution des GES : transition du charbon au gaz, développement de nouveaux sites biomasse, etc. et ce malgré une production d'énergie hydraulique réduite au Gabon du fait de la sécheresse. Néanmoins, les émissions directes augmentent en raison de la production de méthane dans les centres de stockage de déchets. La baisse des émissions réduites est due à des changements méthodologiques ⁽¹⁾ et à l'arrêt pour travaux de centrales de cogénération, baisse en partie compensée par une plus grande utilisation de la biomasse et de gaz de récupération.

Évolution des émissions de GES (millions de tonnes éq. CO₂)



(1) dans la prise en compte des émissions évitées par la production d'énergie dans des unités de cogénération, par rapport à des centrales thermiques classiques.

Cumul des émissions réduites et évitées depuis 2015

	2015	2016	Objectif 2020
Cumul des émissions réduites depuis 2015* (millions de tonnes éq. CO ₂)	15,6	29,4 (v)	100
Cumul des émissions évitées depuis 2015 (millions de tonnes éq. CO ₂)	6,3	12,4 (v)	50

* En 2016, Veolia a aligné le calcul de son scope 2 énergie sur le GHG protocole. Le scénario de référence de calcul des émissions réduites en est modifié.

6.2.3.5 Bilan du captage du méthane

Dans les installations de stockage de déchets, la décomposition des déchets fermentescibles génère du biogaz qui contient du méthane à hauteur de 40 % à 60 %.

	2012	2013	2014	2015	2016	Objectif 2020
Taux de captage du méthane des centres de stockage des déchets (%)	49 %	52 %	56 %	57 %	53 % (v)	≥ 60 %

La progression du taux de captage de méthane entre 2012 et 2015 traduit la volonté du Groupe d'installer de nouveaux puits de captage et d'améliorer la performance des installations existantes. En 2016 le taux de captage du méthane est en recul dû à un double effet; une augmentation du volume de méthane produit (lié aux tonnages de déchets stockés depuis plusieurs années) et une baisse du volume de méthane capté due à plusieurs pannes des systèmes de captage sur des centres de stockage de grosse taille. Le taux de valorisation du méthane capté s'améliore quant à lui, passant de 78 % à 81 %, traduisant les efforts du Groupe pour valoriser le méthane qu'il capte plutôt que le brûler en torchère sans valorisation.

6.2.3.6 Économiser et préserver les ressources énergétiques

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

- gagner en efficacité énergétique, dans les installations qu'il exploite et à travers son offre de services énergétiques ;
- privilégier le recours aux énergies renouvelables et alternatives ;
- valoriser au maximum le potentiel énergétique des déchets ou des eaux à traiter ou issu des installations exploitées.

Les plus fortes consommations d'énergie du Groupe sont celles liées à l'activité Énergie, en particulier pour la production de chaleur pour le chauffage urbain et la fourniture de chaleur aux industriels, hôpitaux et bâtiments tertiaire. Néanmoins, la question énergétique est également un enjeu pour les activités Eau et Déchets qui concourent à la consommation et à la production d'énergies renouvelables et alternatives du Groupe.

Évolution de la consommation d'énergie

	2014	2015	2016	Contribution des métiers (en %)		
				Eau	Déchets	Énergie
Consommation totale d'énergie (millions de MWh)	116,6	122,8	112,7 (v)	8 %	33 %	59 %
• Dont consommation totale d'énergie thermique (millions de MWh)	105,2	110,7	100,5	2 %	35 %	63 %
• Dont consommation totale d'énergie électrique (millions de MWh)	11,4	12,1	12,1	56 %	14 %	30 %

Évolution de la consommation d'énergies renouvelables et alternatives ⁽¹⁾

	2014	2015	2016	Contribution des métiers (en %)		
				Eau	Déchets	Énergie
Consommation d'énergies renouvelables ou alternatives (millions de MWh)	39,4	42,0	42,9 (√)	2 %	78 %	20 %
• Dont part d'énergies renouvelables ou alternatives consommées pour le Groupe (%)	34 %	34 %	38 %	-	-	-
Consommation d'énergies renouvelables (millions de MWh)	24,1	26,6	26,4	3 %	68 %	29 %

Évolution de la production d'énergie

	2014	2015	2016	Contribution des métiers (en %)		
				Eau	Déchets	Énergie
Production totale d'énergie (thermique et électrique) (millions de MWh)	61,1	62,6	53,8 (√)	1 %	16 %	83 %
• Dont production d'énergie thermique (millions de MWh)	45,0	45,0	37,2	1 %	9 %	90 %
Production d'énergies renouvelables ou alternatives (millions de MWh)	15,2	16,1	16,3 (√)	4 %	53 %	43 %
• Part d'énergies renouvelables alternatives produites (%)	25 %	26 %	30 %	-	-	-
Production d'énergies renouvelables (millions de MWh)	10,7	11,7	11,5	6 %	41 %	53 %

Les quantités d'énergie consommées et les quantités vendues comprennent la production et la vente de chaleur jusqu'au client final via le réseau de distribution. Dans le cas où Veolia n'opère que le réseau de distribution la chaleur est achetée à un fournisseur externe. Les achats et ventes correspondantes étaient comptabilisés jusqu'à présent dans les consommations et ventes d'énergie du Groupe. Ils ne le sont plus désormais et seules les pertes sur le

réseau de distribution sont comptabilisées dans les consommations d'énergie. Il en est de même pour l'activité de distribution d'électricité sans production.

Dans le cadre de son plan Environnement 2016-2018, Veolia s'est fixé pour objectif d'augmenter la production d'énergie renouvelable et alternative de 5 % par rapport à 2015, sur l'ensemble de ses activités.

Évolution de la production d'énergie renouvelable et alternative

	2015	2016	Objectif 2018
Production d'énergie renouvelable et alternative (millions de MWh)	16,1	16,3	↗
Augmentation par rapport à 2015 (en %)	-	+1 %	+5 %

La part renouvelable et alternative dans la production d'énergie totale progresse de 23 % en 2012 à 30 % en 2016.

Veolia s'est également doté d'objectifs distincts en fonction des spécificités de ses métiers, comme exposé ci-dessous.

Métier Énergie : générer des économies et diversifier le mix énergétique

Veolia assure la gestion de l'énergie sur plus de 37 339 installations énergétiques dans le monde, allant des réseaux de chauffage urbain aux chaudières d'ensembles de logements, de bâtiments

commerciaux ou industriels. L'optimisation du rendement énergétique de ces équipements thermiques repose sur la qualité de leur exploitation et de leur maintenance, ainsi que sur leur modernisation. Les réseaux de chaleur qui offrent des performances énergétiques optimisées par la concentration de la production sur un seul site et la cogénération – production simultanée d'énergie thermique et d'électricité – sont par ailleurs des axes forts de développement. Veolia conduit également une politique de diversification de son mix énergétique vers les énergies renouvelables. La part de la biomasse combustible consommée dans les métiers de l'Énergie a progressé de 6 % en 2011 à 9 % en 2016.

(1) Les énergies alternatives sont des sources d'énergie d'origine naturelle ou industrielle, perdues lorsqu'elles ne sont pas récupérées immédiatement. Les énergies renouvelables, quant à elles, sont des énergies renouvelées ou régénérées indéfiniment et de façon inépuisable.

Indicateurs de performance énergétique du plan environnement 2016-2018

	2015*	2016	Objectif 2018
Émissions de CO ₂ par MWh de chaleur et d'électricité vendues (kg CO ₂ /MWh)	359	382	↘
Économie d'énergie primaire (en MWh) liée à la cogénération sur les installations de production et de distribution de chaleur de plus de 100 GWh/an	5 336 805	6 144 259	↗
Rendement énergétique des réseaux de chaleur (en %) délivrant plus de 100 GWh/an	84 %	85 %	↗
Économies d'énergie (exprimées en tonnes équivalent CO ₂ non émises) grâce à l'optimisation des services énergétiques aux bâtiments (ex : Hubgrade...)	Non mesuré	8 850	↗
Part de biomasse dans le mix énergétique (%)	8 %	9 %	↗

* 2015 est l'année de référence du plan Environnement 2016-2018.

Dans le cadre de ses contrats de production de chaleur, Veolia est spécialiste de l'exploitation d'installations de co-génération. Ces installations permettent d'améliorer le rendement énergétique, en y adjoignant la production simultanée d'électricité. Le parc de Veolia est un parc récent, ce qui permet de disposer des meilleures technologies disponibles pour limiter la pollution et améliorer les rendements de production. L'âge moyen des installations (ou leur dernière réhabilitation majeure) est de 12 ans en 2015.

L'évolution du ratio CO₂/MWh est liée au changement de méthodologie pour le calcul de l'énergie produite. Depuis 2016, dans un souci de plus grande transparence, la chaleur et l'électricité achetées pour être distribuées ne sont plus incluses dans les indicateurs de consommation et de production d'énergie.

Métier Eau : optimiser la consommation électrique et rechercher l'autosuffisance

Veolia développe un savoir-faire en vue d'atteindre l'autosuffisance énergétique ou de l'approcher, pour le traitement des eaux usées. En effet, l'énergie théorique contenue dans les eaux usées est de deux à plus de cinq fois supérieure à celle nécessaire pour les traiter.

Le Groupe cherche à minimiser la consommation des installations qu'il exploite (en eau et assainissement, réseaux et usines) à travers le référencement de bonnes pratiques et de choix technologiques efficaces, le développement d'outils de diagnostic et la mise en place d'audits énergétiques ou de certifications - le système de management de l'Eau France est certifié ISO 5001:2011. La politique de renouvellement des équipements vise également à optimiser les consommations énergétiques.

Indicateurs de performance énergétique du plan environnement 2016-2018

	2015* (proforma 2015-2016)	2016 (proforma 2015-2016)	Objectifs 2018 (proforma 2015-2018)
Électricité consommée pour la production d'eau potable (en Wh/m ³) par les usines de plus de 60 000 m ³ /j	268	264	≤ 260
Électricité consommée pour le traitement des eaux usées (en Wh/m ³) par les stations d'épuration de capacité supérieure à 100 000 équivalent-habitant	348	337	≤ 348
Taux de valorisation du biogaz produit par méthanisation des boues (en %), pour les stations d'épuration de capacité supérieure à 100 000 eq. habitants	78 %	79 %	↗

* 2015 est l'année de référence du plan Environnement 2016-2018.

Parallèlement, Veolia étudie et évalue, dans sa recherche de la solution optimale de traitement des boues d'épuration (cf. section 6.2.2 *supra* Valoriser les déchets résiduels d'activité et limiter la production des déchets ultimes), les options de valorisation énergétique (méthanisation, incinération ou co-incinération avec valorisation énergétique...) et cherche à optimiser l'efficacité énergétique de ses procédés de traitement. Par ailleurs, partout où cela est techniquement possible et économiquement intéressant pour son client, Veolia cherche à renforcer la production d'énergie *via* des équipements de production d'électricité renouvelable : panneaux solaires, éoliennes, etc. Il travaille à évaluer l'énergie récupérable en plaçant des turbines en sortie de station d'épuration, comme à Bruxelles (Belgique). Enfin, il poursuit ses recherches sur l'utilisation des pompes à chaleur.

Ainsi, de plus en plus d'usines d'assainissement sont des exemples d'efficacité énergétique, comme l'usine de Braunschweig (capacité de traitement d'eau de 275 000 équivalents habitants) qui produit plus de 100 % de l'énergie nécessaire à son fonctionnement).

Métier Déchets : gagner en efficacité énergétique et développer la valorisation

Le développement de la valorisation énergétique des déchets permet, sur les sites tels que les incinérateurs, les centres de stockage et les unités de méthanisation, de réduire le recours à d'autres sources d'énergie pour assurer leur fonctionnement et de fournir de l'énergie à des tiers. Par ailleurs, les activités de recyclage et de valorisation des combustibles solides de récupération contribuent également à réduire les besoins en énergie primaire des clients.

Indicateurs de performance énergétique du plan environnement 2016-2018

	2015* (proforma 2015-2016)	2016 (proforma 2015-2016)	Objectifs 2018 (proforma 2015-2018)
Émissions de CO ₂ par quantité d'énergie produite par les incinérateurs de déchets, hors contenu carbone des déchets (en kg CO ₂ /MWh produit)	23,1	22,8	↘
Production d'énergie par les incinérateurs de déchets municipaux (en kWh/t de déchets incinérés)	707	735	↗
Taux de valorisation du méthane capté dans les centres de stockage de déchets	78 %	81 %	↗
Émissions de CO ₂ liées à la collecte des déchets (en kg de CO ₂ /km)	1,33	1,38	↘

* 2015 est l'année de référence du plan Environnement 2016-2018.

6.2.3.4 Adaptation aux conséquences du dérèglement climatique

Veolia a développé une offre de solutions d'adaptation et de résilience aux changements climatiques comme par exemple :

- le recyclage de l'eau permettant de limiter la pression sur les ressources et les conflits d'usage dans les zones de stress hydrique ;
- la maîtrise de l'assainissement par temps de pluie afin d'éviter les inondations ;
- des plans de continuité pour la fourniture de services essentiels en cas d'événements extrêmes.

Le Groupe prend en compte les contraintes liées au dérèglement climatique au sein de ses sites exploités et met en place des solutions pour aider ses clients à réduire leur vulnérabilité.

Au niveau des entités opérationnelles, l'adaptation au dérèglement climatique est intégrée à l'analyse des impacts et des risques environnementaux réalisée localement. Elle prend en compte les évolutions réglementaires en la matière, la disponibilité des ressources, l'identification des besoins/volumes supplémentaires et les évolutions de process nécessaires. L'adaptation à une éventuelle variation de la disponibilité des ressources, notamment en eau, peut se faire à travers le développement de la réutilisation des eaux usées traitées et l'optimisation des performances du réseau de distribution (cf. section 6.2.2.1 *supra*).

Au niveau du Groupe, les risques liés au dérèglement climatique sont notamment inclus dans le processus de cartographie des risques à travers les thématiques de ressources, d'évolution des réglementations et de marchés, d'achats, et de risque économique (cf. chapitre 5 section 5.1.1.5 *supra*).

6.2.4 PRÉSERVER ET RESTAURER LA BIODIVERSITÉ

Conscient de ses impacts sur la nature, le Groupe s'est engagé, conformément au dispositif juridique français, à appliquer les principes de la *mitigation hierarchy* (ou démarche dite ERC) dont la première étape est d'éviter de porter atteinte à la biodiversité, puis de réduire les impacts et enfin de les compenser.

L'engagement biodiversité pris par le Groupe s'est également inscrit dans la vision, les objectifs et les principes de gouvernance de la Stratégie Nationale Biodiversité (SNB) Française, à laquelle Veolia a adhéré en mai 2011. En 2015, afin de concrétiser son adhésion, le Groupe a constitué un dossier d'engagement volontaire composé notamment d'un plan d'actions 2015-2018 portant sur l'ensemble de ses activités en France comme à l'international. Il a été officiellement

reconnu par le ministère de l'Écologie du Développement Durable et de l'Énergie (MEDDE) en octobre 2015.

Cet engagement s'articule autour de trois axes :

- mieux prendre en compte les enjeux biodiversité localement et concevoir des solutions innovantes basées sur la nature ;
- déployer des actions d'aménagement et de gestion écologiques sur nos sites et pour nos clients ;
- sensibiliser et impliquer le plus grand nombre en interne comme en externe et promouvoir les actions mises en place collectivement avec les acteurs locaux.

En amont, Veolia a réalisé pour chacune de ses activités une analyse des enjeux liés à la biodiversité, reposant notamment sur l'identification de leurs dépendances aux services écosystémiques et sur leurs impacts. Les impacts des activités du Groupe sont notamment liés à l'emprise foncière des installations qui contribue à l'artificialisation des sols, à la consommation de ressources naturelles et à la pollution résiduelle contenue dans les rejets et émissions des exploitations.

La démarche biodiversité porte :

- sur la gestion des impacts liés aux rejets et prélèvements dans le milieu naturel de ses opérations. En améliorant sa performance environnementale, en lien direct avec sa performance

opérationnelle, Veolia diminue ses impacts sur les milieux récepteurs, air et eau notamment, et donc sur la biodiversité (cf. section 6.2.2 et 6.2.3 *supra*) ;

- sur la gestion et l'aménagement écologiques des espaces, notamment pour pallier les impacts générés par son emprise foncière. Elle repose en premier lieu sur l'identification des sites à fort enjeu biodiversité pour lesquels une action est prioritaire.

C'est pourquoi dans le cadre de son engagement pour un Développement durable cf. section 6.1 *supra* Préserver et restaurer la biodiversité, le Groupe a défini une cible à horizon 2020 : réaliser un diagnostic et déployer un plan d'actions dans 100 % des sites identifiés à fort enjeu biodiversité.

	2015 (proforma 2015-2016)	2016 (proforma 2015-2016)	Objectif 2020* (proforma 2015-2020)
Part des sites à fort enjeu biodiversité ayant réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action	31 %	40 %	100 %

* La liste des sites concernés sera réévaluée en 2018.

Pour accompagner le déploiement de la démarche, différents outils ont été mis à la disposition des sites, dont :

- le diagnostic biodiversité, développé en partenariat avec un bureau d'études, expert de la faune, de la flore et des milieux naturels, sert de standard aux écologues en charge d'évaluer les enjeux biodiversité des sites. La méthodologie intègre les caractéristiques du milieu environnant, les modes d'aménagement et de gestion du site et les perturbations liées à son activité pour permettre la définition d'un plan d'actions adapté aux enjeux locaux ;

- le guide de gestion écologique, développé en partenariat avec l'UICN France (revu en 2016), permet à tous les sites quel que soit leur niveau d'enjeu, de mettre en place des actions favorables à la biodiversité. Il comporte des fiches pratiques portant notamment sur les mesures d'entretien des espaces verts, les aménagements écologiques de la voirie et du bâti, l'entretien des mares et cours d'eau, et la gestion des espèces exotiques envahissantes.

Conscient qu'une expertise naturaliste est nécessaire à la mise en place et au suivi d'actions adaptées aux enjeux des territoires, le Groupe encourage ses sites à nouer des partenariats avec des associations de protection de la nature.

Des indicateurs ont été créés en 2015 pour suivre le déploiement de la démarche et des outils associés :

	2015	2016
Nombre de sites ayant mis en place une gestion et/ou un aménagement écologique	141	155
Nombre de sites ayant un partenariat avec une association locale de protection de la nature	62	47
Nombre de sites (à fort enjeu ou non) ayant réalisé un diagnostic avec déploiement d'un plan d'action	135	155

La démarche biodiversité est suivie dans le cadre d'un comité biodiversité réunissant les directions en charge de cette thématique dans les entités du Groupe (directions fonctionnelles du siège, Recherche et Innovation et *Business Units*). Un réseau de correspondants dans les principaux pays d'implantation assure le déploiement de la stratégie du Groupe *via* la mise en place des plans d'action, le partage des bonnes pratiques et la remontée de retours d'expérience.

Depuis 2008, Veolia est partenaire du comité français de l'UICN (Union internationale pour la conservation de la nature), qui l'accompagne par son expertise dans la mise en œuvre de son engagement (élaboration de son engagement à la SNB, création d'outils opérationnels, etc.).

6.3 Responsabilité sociétale

La responsabilité sociétale s'exprime et se mesure au travers des trois engagements de Veolia pour un développement durable des territoires (cf. section 6.1 *supra*) :

- **Construire de nouveaux modèles de relations et de création de valeur avec nos parties prenantes ;**
- **Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires ;**
- **Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain.**

Les entités opérationnelles présentes sur les cinq continents sont les premiers acteurs de la mise en œuvre des engagements du Groupe, en lien avec les directions fonctionnelles. Le déploiement de ces engagements se réalise par l'intermédiaire du comité exécutif et des patrons de zone, ainsi que des correspondants pays des directions fonctionnelles.

Le Groupe s'appuie également sur deux structures :

- **la Fondation d'entreprise Veolia Environnement**, dénommée ci-après **Fondation Veolia** (www.fondation.veolia.com), dont les domaines d'intervention prioritaires sont : l'aide au développement et l'urgence humanitaire ; le lien social et l'accompagnement vers l'emploi ; la protection de

l'environnement et de la biodiversité. Les projets de la Fondation Veolia impliquent des collaborateurs du Groupe, des parrains ou des volontaires.

En 2016, le soutien financier de la Fondation Veolia à 42 nouveaux projets ou développements de programmes d'actions, a représenté un montant de 2,982 millions d'euros. En prorogeant le mandat de la Fondation Veolia pour un nouveau quinquennat (2014-2018), le Groupe a confirmé son engagement sur une politique de mécénat de compétences et financier ;

- **l'Institut Veolia** (www.institut.veolia.org), association loi 1901, créée par Veolia Environnement pour mener des analyses prospectives sur des enjeux émergents entre environnement et société. Cette plateforme singulière favorise les modes d'interactions innovants de l'entreprise avec la société civile. Pour toutes ses activités, l'Institut Veolia s'appuie sur un réseau pluridisciplinaire et international de partenaires, dont les membres de son comité de prospective. Avec ses conférences internationales, ses revues (*FACTS Reports* et *S.A.P.I.E.N.S*) et ses études, il détecte et valorise des connaissances scientifiques fiables et des bonnes pratiques de terrain validées pour les partager avec les acteurs, publics et privés, impliqués dans les réflexions sur le développement durable.

6.3.1 CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODÈLES DE CRÉATION DE VALEUR AVEC LES PARTIES PRENANTES

6.3.1.1 Engagement et démarche de Veolia

Veolia s'engage à innover et coconstruire avec des acteurs du territoire à travers des initiatives porteuses de création de valeur partagée.

La manière dont le Groupe s'inscrit dans son environnement, gère ses salariés, dialogue et interagit avec ses parties prenantes, détermine sa recevabilité à produire, à vendre et engage sa « licence à opérer ».

Autrefois binaire (collectivité - opérateur), puis triangulaire (collectivité - abonné - opérateur), la relation est devenue multipolaire avec l'irruption des acteurs de la société civile : ONG, entrepreneurs sociaux, associations de consommateurs, acteurs de solidarité, universitaires. L'arrivée de ces nouveaux acteurs repousse le périmètre traditionnel des métiers de Veolia et remodèle la gouvernance de l'entreprise.

La politique de relations partenariales de Veolia s'est poursuivie en 2016 dans deux directions :

- **Des collaborations avec des entités institutionnelles, nationales ou internationales, ainsi qu'avec des acteurs économiques, afin de valoriser les expertises et les savoir-faire du Groupe dans ses différents métiers.**

Veolia échange régulièrement avec ses parties prenantes institutionnelles (associations, organisations internationales, universités, syndicats etc.) *via* diverses instances de réflexion (groupes de travail, colloques, événements internationaux) et a noué des partenariats avec nombre d'entre elles. Veolia contribue aux réflexions, consultations et travaux relatifs à l'évolution de la gestion des services à l'environnement, menés par les décideurs publics internationaux, européens et nationaux, les associations professionnelles, les *think tanks* et les ONG. Le Groupe partage son expertise en répondant aux demandes des parties prenantes, à leurs initiatives ou à des questions ayant un impact direct ou indirect sur ses activités.

Veolia développe également de nouvelles relations de travail avec ses clients ou ses partenaires économiques en vue de construire des partenariats innovants et établis sur des modèles de création de valeur partagée.

- **Des actions de soutien au développement socioéconomique des territoires sur lesquels le Groupe exerce ses responsabilités d'opérateur** (cf. section 6.3.2 *infra*).

Pour ses salariés, Veolia promeut l'égalité des chances dans l'entreprise au travers de sa politique de ressources humaines (cf. section 6.4 *infra*).

Convaincu que la promotion du dialogue avec ses salariés contribue à l'amélioration des conditions locales de travail, en particulier dans les pays émergents, Veolia encourage la création d'instances de dialogue avec les salariés (cf. section 6.4 *infra*).

Un comité de *Critical Friends*

Veolia a souhaité se doter d'un comité de *Critical Friends* afin de s'appuyer sur l'expertise et le conseil de personnalités indépendantes. Il réunit une douzaine de personnalités internationales, issues des mondes associatif, institutionnel et académique, décidées à apporter à Veolia leur expertise, leur vision et leurs critiques constructives sur des sujets liant stratégie de l'entreprise et développement durable.

Depuis juin 2013, les *Critical Friends* de Veolia se sont réunis une à deux fois par an : visites de sites (pour permettre aux *Critical Friends* de connaître les métiers du Groupe et de comprendre ses enjeux) et échanges avec le président-directeur général de Veolia Environnement, ainsi qu'avec les membres du comité exécutif.

6.3.1.2 Dialogue avec les parties prenantes locales, dans le cadre contractuel

L'instauration du dialogue avec les parties prenantes locales se concrétise, notamment, par :

- la mise en place d'une gestion de proximité permettant de répondre aux demandes d'information et de service de tous les habitants ;
- une information régulière des parties prenantes locales concernées et/ou intéressées par l'accès aux services et leur évolution ;
- la mise en place d'enquêtes de satisfaction client pour estimer les progrès du service, les bénéfices qu'en retirent les usagers, et mieux comprendre leurs motifs d'insatisfaction et leurs attentes ;
- la mise en place de dispositifs de communication externe afin de promouvoir les nouvelles solutions auprès des clients collectivités (recueil d'innovations, rencontres sur ce thème et participation à des événements sur la ville durable, site internet dédié) ;
- la prise en compte du secteur informel.

Accompagner les autorités publiques locales

Le modèle économique de partenariat public-privé pour l'accomplissement de missions de service public favorise le dialogue permanent avec les autorités et les administrations locales. Ainsi, au cœur de la gouvernance des contrats en cours d'exécution, des instances de dialogue sont définies précisément et la fréquence, comme le format des interactions du Groupe, sont formellement contractualisés.

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

ou dans l'optimisation de performance. Veolia développe avec ces autorités publiques de nouveaux modèles de création de valeur partagée, fondés sur un contrat de rémunération à la performance qui leur conservent l'entier contrôle sur les opérations (ex : contrats PPS ⁽¹⁾ dans plusieurs villes d'Amérique du Nord telles que New York, Washington ; contrats « *Optimisation Services* » au Royaume Uni auprès de compagnies anglaises de l'eau comme Anglian Water).

Aider les clients industriels et le secteur tertiaire

Veolia accompagne ses clients industriels dans le développement de leurs activités en les aidant à réduire leur empreinte environnementale et à atteindre leurs objectifs en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

Cette coopération concerne essentiellement :

- la cohérence des engagements de Veolia avec la politique RSE menée par ses clients industriels ;
- la construction de nouveaux modèles de partenariats fondés sur la création de valeur partagée ;
- la mise à disposition du savoir-faire et des outils de Veolia (outils d'empreinte environnementale par exemple) pour une gestion optimale des ressources naturelles, le respect de la biodiversité et la promotion d'une économie circulaire.

Une création de valeur partagée

Les partenariats signés en 2015 avec Danone (alliance mondiale inédite pour la gestion des ressources naturelles et la réduction de l'empreinte environnementale), IBM (conception et diffusion de solutions intelligentes pour la gestion des services d'eau des villes et également des réseaux de chaleur), Takeei au Japon (développement d'un partenariat *AssetCo/Opco* pour l'exploitation de deux centrales biomasse) et EPM en Amérique Latine (alliance pour le développement de services d'efficacité énergétique dans une logique de développement économique durable), ont poursuivi leur déploiement en 2016.

Un nouveau partenariat a été signé en janvier 2016 entre Swiss Re et Veolia, sous l'égide de la fondation Rockefeller. Il s'agit du premier partenariat public privé sur la résilience, dont l'objectif est d'aider les villes du monde entier à recouvrer plus rapidement leurs infrastructures vitales suite aux dommages causés par des catastrophes naturelles. La première mise en œuvre pratique de ce partenariat, en lien avec *100 Resilient Cities*, porte sur La Nouvelle-Orléans, avec un plan d'évaluation des risques qui vise à optimiser les actions préventives et à réduire les pertes post-événement, ainsi que le temps de récupération après un choc.

Dialoguer avec les communautés locales impactées

Veolia développe des initiatives au niveau local pour nourrir le dialogue avec ses clients, les communautés et les habitants d'un territoire : réunions de quartier, rencontres avec les élus et associations locales, visites de sites et journées portes ouvertes pour l'information du grand public.

(1) PPS : *Peer performance Solution*.

Le Groupe développe également des actions de médiation en lien avec des associations (notamment en France avec PIMMS, et VoisinMalin, et en Amérique latine des services dédiés à la relation avec les consommateurs et les parties prenantes, en particulier dans les quartiers défavorisés) ou des partenariats d'accompagnement social de publics en difficulté (cf. section 6.3.2 *infra*).

Soutenir le secteur informel

Parfois concurrent (comme dans l'activité du recyclage) ou complémentaire, le secteur informel représente, dans certains cas, un enjeu crucial pour l'économie des contrats de Veolia. Sa prise en compte et celle des parties prenantes impliquées sont indispensables comme l'illustrent deux exemples :

- à Cali en Colombie, un programme d'inclusion sociale des chiffonniers a été développé sur le centre de stockage de déchets Présidente, et 100 chiffonniers ont constitué deux coopératives de recycleurs qui fonctionnent aujourd'hui de façon autonome. Les chiffonniers ont reçu une formation adaptée et obtenu l'accès aux services médicaux ;
- aux Philippines (Manille), la Fondation Veolia est au côté de l'ONG Médecins du monde qui vise à améliorer les conditions de travail et la santé des travailleurs dans le secteur du recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques. Après une phase d'analyse, de sensibilisation aux bonnes pratiques et au port d'équipements de protection, la Fondation Veolia contribue au financement de plateformes de démantèlement et d'équipements adaptés.

6.3.1.3 Dialogue avec les représentants de la société civile et du monde académique

L'Institut Veolia : un instrument de prospective

Depuis 2001, l'Institut Veolia apporte des éclairages prospectifs et développe ses activités à travers un dialogue permanent avec les milieux scientifiques, intellectuels et les praticiens de terrain, comme les ONG, références dans les sujets étudiés. En 2016, l'Institut Veolia a mis l'accent sur le développement de sa revue FACTS Reports, avec la publication de deux numéros spéciaux, l'un sur l'acceptabilité des grands projets industriels et l'autre, sur l'électrification décentralisée avec la Fondation Veolia pour les Études et Recherches sur le Développement International. Pour assurer la promotion de ses deux publications, FACTS Reports et S.A.P.I.EN.S, l'Institut Veolia organise au moment de leur lancement des conférences-débats faisant intervenir les auteurs et invitant des experts des thématiques abordées. Pour les deux numéros 2016, elles ont notamment eu lieu au siège de Veolia, à l'université Paris-Sorbonne et à la COP22 de Marrakech. Grâce à son statut d'observateur ONG, obtenu auprès de la CCNUCC, l'Institut Veolia a pu également proposer pendant la COP 22 - en zone officielle - un événement sur le méthane, conjointement avec la *Climate and Clean Air Coalition*. L'objectif était de sensibiliser à nouveau sur la nécessité

d'une action sur les émissions de méthane, dans la continuité de la conférence internationale organisée sur le même thème pour la COP 21 en 2015.

Les autres partenariats

D'autres partenariats traduisent la création de valeur partagée entre Veolia et le monde académique (ex. le centre SnO (*Society & Organizations*) au sein d'HEC Paris, Antropia et l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social (IIES) de l'Essec), ou la société civile et le secteur privé (ex. *action tank* « Entreprise et pauvreté » que Veolia a rejoint en 2014, partenariats avec Ashoka et *Ticket for Change* sur des projets d'entrepreneuriat et de *social business*). En favorisant l'entrepreneuriat social, ces collaborations contribuent aussi au développement économique des territoires (cf. section 6.3.2 *infra*).

6.3.1.4 Dialogue avec les organisations internationales

Partenaire des organisations internationales, Veolia poursuit sa coopération avec les principales agences de l'ONU, les organisations bilatérales et les bailleurs de fonds internationaux, pour concrétiser les engagements pris lors de son adhésion au *Global Compact* en juin 2003, contribuer à l'atteinte des objectifs en matière de développement durable et à la définition des agendas internationaux pour le développement.

Le Groupe fait partie des 560 entreprises au monde ayant obtenu le niveau de différenciation « Advanced » pour sa communication sur le progrès (*Communication On Progress*) dans le cadre de son adhésion au *Global Compact* des Nations Unies. Pour renforcer ce leadership et promouvoir cet engagement auprès des entreprises, Veolia a présidé le *club advanced*, plateforme d'échange et d'apprentissage collectif du réseau français du *Global Compact*.

Veolia, membre actif de la campagne urbaine mondiale pilotée par le programme UN-Habitat ⁽¹⁾, a participé à la conférence Habitat III des Nations Unies, qui s'est tenue à Quito en octobre 2016. Dans le cadre d'un événement retenu dans la programmation officielle de la conférence, Veolia a réuni plusieurs de ses partenaires de l'initiative *The City We Need* et d'autres acteurs afin de débattre des solutions et initiatives possibles à l'échelle des territoires pour construire une ville sûre et accueillante.

6.3.1.5 Participation aux plateformes multi-acteurs

En s'investissant dans des réseaux ou plateformes multi-acteurs, le Groupe recherche des synergies avec son écosystème. Ainsi, Veolia est acteur au sein d'initiatives partenariales telles que Vivapolis/Ubifrance, Partenariat Français pour la Ville et les Territoires (PFVT), Mission Métropole du Grand Paris, Partenariat Français pour l'Eau (PFE), pôles de compétitivité (pôle eau de Montpellier, Mer Bretagne et Méditerranée), Conservatoire du Littoral et Rivages de France, France Nature Environnement (FNE).

(1) Programme des Nations Unies œuvrant pour un meilleur avenir urbain. Sa mission est de promouvoir le développement durable des établissements humains sur le plan social et environnemental ainsi que l'accès à un logement décent pour tous.

6.3.1.6 Dialogue avec les autorités internationales, européennes et nationales

Veolia contribue activement aux réflexions, consultations et travaux relatifs à l'évolution de la gestion des services à l'environnement, menés par les décideurs publics internationaux, européens et nationaux, les associations professionnelles, les *think tanks* et les ONG.

Ces actions sont menées, conformément aux réglementations applicables, dans le prolongement de son adhésion au *Global Compact* et dans le cadre général du Guide Éthique du Groupe (cf. section 5.4 *supra*).

Par une démarche volontaire, Veolia est inscrit au registre de transparence, registre des représentants d'intérêts de la Commission

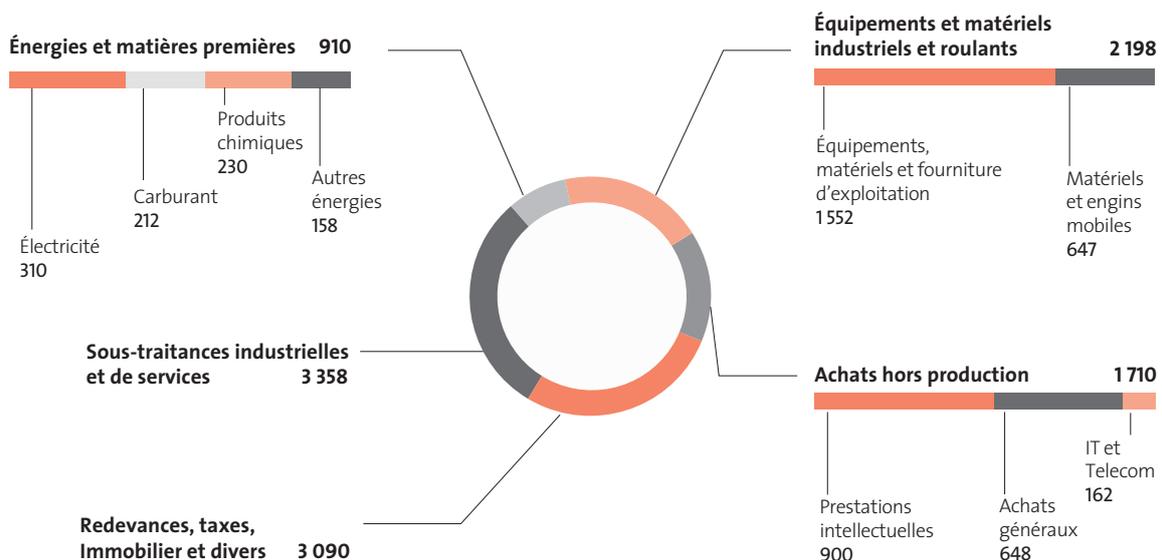
européenne et du Parlement européen (depuis 2009), et en France, sur celui des représentants d'intérêts de l'Assemblée nationale (depuis 2010) et du Sénat (depuis 2011).

Le Groupe est également membre de l'ARPP, l'Association professionnelle des responsables des relations avec les pouvoirs publics.

Par ces inscriptions, le Groupe marque son engagement pour le respect des codes de conduite mis en place par ces différentes institutions. Enfin, au cours de l'année 2016, le Groupe a particulièrement suivi le projet d'évolution en France des règles relatives à la représentation d'intérêts, introduit dans la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique promulguée en fin d'année, et a poursuivi ses travaux d'adaptation à cet égard.

6.3.1.7 Sous-traitance et fournisseurs

Dépense achats totale 2016 ⁽¹⁾, en millions d'euros



Les achats de Veolia sont très diversifiés et se structurent principalement autour des domaines d'achats suivants :

- les achats d'énergies et de matières premières sont réalisés localement auprès d'acteurs nationaux ou de filiales de fournisseurs internationaux ;
- les achats de sous-traitances industrielles et de services concernent la maintenance, l'entretien et les travaux pour les équipements et installations du Groupe. Ils sont réalisés par des acteurs locaux et de petites tailles (PME, ETI...) ;
- les équipements et matériels industriels et roulants sont au cœur des dispositifs métiers exploités pour le compte des grands clients du Groupe. Ils représentent une part significative

des consommations énergétiques, et à ce titre, font l'objet d'un raisonnement en coût complet d'évaluation du cycle de vie. Leur approvisionnement se fait auprès de filiales de fournisseurs internationaux.

La politique achats responsables, développée par Veolia s'articule autour des trois axes suivants :

Engager les fournisseurs du Groupe et évaluer leur performance RSE

Les exigences de développement durable sont progressivement intégrées dans les contrats signés avec les fournisseurs à travers une clause dédiée.

(1) La dépense achats totale correspond à la somme des dépenses achats externes : sont exclues du montant total de cette dépense les entités de LATAM, Hongrie, Bulgarie, Gabon, Niger, Singapour, ainsi que les entités SEM, les entités internationales de Veolia Industries Global Solutions et les Co-entreprises.

Celle-ci engage le fournisseur :

- au respect de la déclaration universelle des Droits de l'homme et de la convention des Nations unies sur les droits de l'enfant ;
- au respect des règles éthiques et de droit social, notamment la conformité à toutes les réglementations impératives applicables en matière de droit du travail et les conventions de l'OIT : travail clandestin, travail des enfants, travail forcé, etc ;
- au respect des objectifs de la politique de prévention santé sécurité en vigueur ;
- au respect de la réglementation relative à la protection de l'environnement et à la mise en œuvre d'actions nécessaires pour réduire son impact sur l'environnement ;
- à s'assurer que ses propres fournisseurs et sous-traitants respectent les mêmes obligations ;
- et enfin, dans une démarche de transparence, à mettre à disposition et à communiquer à Veolia sa politique d'engagement.

Cet engagement concerne plus de la moitié des contrats actifs de la base Contrats fournisseurs du Groupe (près de 59 % en 2016).

Veolia mesure la performance RSE de ses fournisseurs stratégiques à travers un système d'évaluation. Ce dernier consiste en un audit documentaire par un prestataire indépendant, portant sur vingt et un critères répartis sur les axes environnementaux, sociaux, éthiques et relations fournisseurs. Au cours des trois dernières années, les évaluations ont concerné près de 49 % des fournisseurs stratégiques du Groupe⁽¹⁾, soit les fournisseurs de rang A ayant une dépense supérieure à 2 millions d'euros par an et/ou dont le contrat ou un plan d'action existe pour une Business Unit et/ou lorsque ce dernier possède déjà une évaluation.

Intégrer des enjeux de développement durable dans le processus achats

- La charte Fournisseurs est adressée via le processus d'*e-sourcing* au lancement d'une consultation. En acceptant cette charte, les fournisseurs s'engagent à respecter, entre autres, le processus achats, les engagements du Groupe et, dans un processus d'amélioration continue, à se conformer aux exigences de Veolia en termes de responsabilité sociétale des entreprises (mise en œuvre de plans d'actions correctifs si besoin, implication dans cette démarche de leurs propres fournisseurs et sous-traitants).
- Les risques fournisseurs sont identifiés dès l'appel d'offre via l'utilisation d'une cartographie des risques par catégorie d'achats (critères RSE et économiques, et enjeux achats).
- Le processus prend en compte la notion de coût global, qui, pour Veolia, fait partie des bonnes pratiques d'achats responsables (voir les deux exemples ci-dessous) : elle permet d'articuler dans une vision de long terme les dimensions économiques, environnementales et/ou sociales d'un achat. Le produit est replacé dans son environnement, au travers de ses fonctionnalités et de son cycle de vie. Cette vision permet notamment d'intégrer l'innovation des fournisseurs et d'identifier les leviers d'optimisation.

(1) Ce taux s'explique aussi par la baisse du nombre de fournisseurs stratégiques en 2016 (il était de 29% en 2015).

(2) GESAT = Association créée en 1982 ayant pour vocation d'assurer la promotion du secteur protégé et adapté, et d'accompagner les acteurs économiques dans leurs relations avec ce secteur.

Une gestion de l'efficacité énergétique

Veolia Environnement améliore son efficacité énergétique et diminue son empreinte environnementale grâce à l'émergence d'une solution innovante : Hoplights, une TPE française.

Cette société diagnostique, loue et met à disposition des sites un matériel d'éclairage par technologie LED afin de faire diminuer la dépense d'électricité.

Ce nouveau concept a permis sur l'année 2016 de diminuer nos consommations en électricité sur notre site pilote, un incinérateur d'ordures ménagères d'Île-de-France (328 points lumineux) :

- diminution de 14 % sur la dépense d'éclairage, soit une économie sur la durée du contrat de 25 000 € (3 570 € x 7 ans) ;
- amélioration du flux lumineux de 17 % ;
- profonde satisfaction du personnel (chauffeurs et opérateurs) de quart et de maintenance ;
- reconnaissance du Client Maître d'Ouvrage ayant engagé une certification ISO 50000.

Au vu de ces résultats, la démarche va être progressivement déployée sur les sites Veolia du Groupe.

Un pilotage de la consommation et de la production énergétique en France

La direction des achats énergies du Groupe a déployé depuis 2013 une solution de télé-relève des compteurs électriques de 5 465 sites exploités en France, qui couvrent près de 96 % de la consommation et de la production d'énergie de Veolia sur le territoire national. Cette solution, conçue notamment au service des opérations, permet de piloter les consommations et production d'énergie, de connaître les appels de puissance en temps réel, d'optimiser les prix d'achat (prix de l'électron, tarif d'acheminement, optimisation fiscale) et de comparer les profils de soutirage ou d'injection, de simuler sa facture, d'engager des plans d'efficacité énergétique.

Plus de 18 000 connexions à l'outil ont été enregistrées en 2016. Ces démarches et résultats confirment la pertinence d'une analyse en coût global et la compatibilité de l'amélioration de l'empreinte environnementale avec les gains économiques.

Participer au développement du tissu local

En France, dans le cadre du partenariat des activités Eau avec le réseau GESAT⁽²⁾ et en collaboration avec la mission handicap de l'activité Eau en France, les directions achats se sont engagées depuis 2013 dans une démarche favorisant le recours au secteur du travail protégé et adapté (mise à disposition des contrats ESAT/EA signés, utilisation d'un moteur de recherche par catégorie et région, campagnes de sensibilisation auprès des demandeurs d'achats...). Pour l'exercice 2016, la dépense achats, hors taxes, enregistrée auprès du secteur du travail protégé et adapté, progresse de nouveau et s'élève à 7,3 millions d'euros (périmètre France). Par ailleurs, un indicateur permet de mesurer le poids des dépenses réinvesties dans l'économie locale (cf. section 6.3.2.1 *infra*).

6.3.2 CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES

Veolia contribue à l'attractivité et au dynamisme des territoires en proposant et en mettant en œuvre des solutions locales, innovantes et économiquement performantes, qui répondent aux besoins des collectivités locales et des industriels en matière de développement durable.

Le Groupe contribue au développement économique et social des territoires sur lesquels il opère au travers des services publics qui lui sont délégués et des investissements qu'il réalise pour entretenir, maintenir et développer les infrastructures.

Veolia est un opérateur de l'économie verte qui offre des solutions créatrices de valeur :

- environnementale : innovations dans des domaines clés pour l'économie verte (eau, déchets, services à l'énergie). Le Groupe accompagne ses clients pour les aider à réduire leur consommation de ressources naturelles, leur émission de carbone et à mieux protéger la biodiversité. La reconnaissance de la démarche SNB en 2015 en témoigne et se traduit par le déploiement d'un plan d'actions sur 3 ans (2015-2018) sur l'ensemble des activités du Groupe (cf. section 6.2 *supra*) ;
- sociale : accès aux services essentiels, insertion professionnelle, emploi, et solidarité ;
- économique : démarche partenariale de long terme, soutien aux PME, innovation territoriale, emplois, formation.

6.3.2.1 Emploi, développement régional et solidarité

Veolia, employeur responsable

Le Groupe emploie aujourd'hui 163 226 salariés et agit en employeur responsable, acteur du développement économique dans les territoires et de la solidarité sociale (emploi, formation et économie locale). La politique de ressources humaines de Veolia est présentée à la section 6.4 *infra*. Ses impacts sociaux/sociétaux majeurs dans les territoires sont rappelés ici à partir d'initiatives développées par des sociétés du Groupe telles que :

- la priorité donnée à l'alternance dans le recrutement externe. Le Groupe est convaincu de la voie d'excellence que représente la formation en alternance notamment dans le cadre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation (1 943 alternants en 2016) ;
- la politique d'ouverture vers les secteurs de la formation (écoles, universités) : accueil de stagiaires (3 864 stagiaires en 2016), Trophées Performance, *Summer school*, forums et salons étudiants ;
- les nombreux partenariats : en France, les partenariats entre le réseau des Campus Veolia ⁽¹⁾ régionaux et les professionnels de la formation, de l'orientation et de l'emploi (tels que les Écoles de la deuxième chance, l'Épide et le Conseil national des missions locales, entre autres) permettent de créer des passerelles vers les diplômes préparant aux métiers du Groupe pour les jeunes les plus éloignés de l'emploi. Avec sa démarche Campus Insertion sur le territoire du Grand Lyon, Veolia a créé sur le Campus

Centre-Est une filière « insertion par l'emploi ». L'objectif est d'atteindre 10 % d'alternants issus des structures d'insertion, soit environ 20 personnes chaque année. En 2016, dans le flux d'alternants formés par le Campus Veolia CE, 15 % des alternants étaient éligibles aux clauses d'insertion (soit 25 personnes). Sur ce campus, une cellule est spécialement dédiée à accompagner les opérationnels dans la mise en place d'actions d'insertion de publics en difficulté et éloignés de l'emploi ;

- l'embauche de salariés en situation de handicap et la mise en place de conventions ou accords à l'échelle nationale relatifs à l'emploi et au maintien dans l'emploi de personnes en situation de handicap (cf. section 6.4.4.1 *infra*) ;
- le soutien à des programmes sociaux de réinsertion : accueil de personnes en insertion dans le cadre des activités contractuelles de Veolia ou d'activités créées en partenariat avec des structures d'insertion (ex. recyclerie/réemploi, tri des papiers de bureaux des petites entreprises, etc.). En France, Veolia et Elise, partenaires depuis 2012 pour la collecte et le recyclage des papiers de bureau, ont décidé de renforcer leur collaboration et d'élargir leur intervention à l'ensemble des déchets de bureau, créant ainsi, de 2012 à 2020 575 emplois (275 emplois créés à fin 2015). Le partenariat avec l'association Envie a pour objectif de mettre en œuvre des passerelles emplois entre le réseau Envie et le Groupe. Au Royaume-Uni, le partenariat avec *Blue Sky* et *Job Centre Plus* vise le retour à l'emploi des personnes marginalisées et ex-delinquants ;
- des initiatives solidaires adaptées à un contexte local spécifique : le *Reconciliation Action Plan* (RAP) 2014-2016 et la *North West Waste Alliance* en Australie en direction des peuples aborigènes (*Aboriginal and Torres Strait Islander peoples*), les travaux engagés avec Kamalini et Shakti Shalini en Inde (autonomisation des femmes et violences domestiques), l'association de Veolia aux efforts de la *Agencia Colombiana para la Reintegración* ⁽²⁾, électrification et adduction d'eau dans les petites localités au Gabon, etc.

Contribution à la dynamique des territoires

Les emplois (emplois verts pour une grande part) engendrés par l'activité de Veolia sont, par nature, non délocalisables et, pour une part importante, accessibles à des populations peu qualifiées. Le Groupe contribue ainsi à la dynamique des territoires, de leurs économies et de leurs potentiels humains.

L'implication de Veolia dans le développement économique des régions se traduit, par exemple, au travers de :

- partenariats économiques avec de nombreux acteurs du territoire, ses parties prenantes locales (cf. section 6.3.1 *supra*) ;
- mécanismes de soutien à l'innovation et la création d'entreprise : avec le *Veolia Innovation Accelerator* (VIA), le Groupe se positionne en intégrateur de technologies pour détecter et évaluer des *start-up* pionnières dans le domaine des « *cleantechs* » et déployer les plus innovantes d'entre elles ;
- processus favorisant l'entrepreneuriat social tels que ceux qui sont menés avec l'IIES, avec Ashoka (premier réseau mondial d'entrepreneurs sociaux – 3 000 dans 80 pays) et avec *Ticket for*

(1) Campus Veolia : cf. section 6.4.3.2 *infra* ou <http://www.campus.veolia.com/fr>

(2) Agence colombienne pour la réintégration (dans le cadre des négociations de paix entre les FARC et le gouvernement colombien).

change, qui ont pour but d'élaborer des mécanismes permettant de développer l'entrepreneuriat social à l'échelle d'un territoire. Ces collaborations, par mise en commun du savoir-faire en matière d'économie sociale et solidaire de ces structures et du maillage territorial de Veolia, permettent de contribuer au déclin entrepreneurial et d'aider les entrepreneurs sociaux à rendre leurs entreprises plus performantes, plus efficaces et pérennes. C'est le sens de la démarche « Pop Up », déployée à ce jour sur 4 métropoles ; cette nouvelle offre a vocation à aider les villes à soutenir des entreprises sociales innovantes en lien avec les métiers du Groupe ; 35 entreprises sociales sont accompagnées dans ce cadre (Cresus, Logicité, Koom, Bois & Compagnie...). Ces initiatives illustrent la volonté de Veolia de mettre en œuvre des partenariats dans une logique de coconstruction et de création de valeur partagée entre les différents acteurs (collectivités publiques, citoyens, entrepreneurs, acteurs de l'entrepreneuriat social).

Les dépenses de Veolia sont majoritairement réinvesties sur les territoires, comme l'illustre l'indicateur de suivi de l'engagement de Veolia « Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires » : 84,8 % en 2016 contre 84,7 % en 2015, en moyenne sur les principales géographies ⁽¹⁾, la cible Groupe à horizon 2020 étant fixée à 80 %.

6.3.2.2 Les actions solidaires de la Fondation Veolia

L'accompagnement vers l'emploi et le lien social est l'un des trois domaines prioritaires de la Fondation Veolia. À ce titre, elle soutient les initiatives et les structures qui favorisent le retour à l'emploi des personnes en situation d'exclusion (ex. chantiers, associations et entreprises d'insertion par l'activité économique, projets de formation, accompagnement social, entrepreneuriat solidaire et microcrédits...). Les bénéficiaires de ces projets sont principalement les jeunes en grande difficulté, les demandeurs d'emploi de longue durée, les personnes prises en charge au titre de l'aide sociale.

Des partenariats pluri-annuels

Au travers de ses partenariats pluriannuels, la Fondation Veolia soutient des associations œuvrant pour l'insertion sociale et professionnelle des plus démunis. Parmi les plus marquants, citons **Elise** (entreprise adaptée, spécialisée dans la collecte des papiers de bureaux, qui emploie des personnes handicapées ou en difficulté d'insertion professionnelle ; Elise doit développer ses activités sur l'ensemble du territoire français et la Fondation Veolia accompagne son essaimage et sa diversification), **l'Adie** (association qui finance et accompagne des micro-entrepreneurs qui n'ont pas accès au crédit bancaire ; avec l'aide de la Fondation Veolia, l'Adie s'engage à accompagner en trois ans 75 jeunes dans la création de leurs entreprises avec un programme de coaching personnalisé et très soutenu), **Espaces** (association d'insertion par l'écologie urbaine - exploitation d'un jardin productif sur le toit d'un centre commercial).

Depuis 2005, la Fondation Veolia est au côté de l'association **Unis-Cité** qui propose à des jeunes, âgés de 18 à 25 ans en service civique volontaire, de s'investir dans des projets ayant trait à la lutte contre l'exclusion, la restauration du lien social ou la protection de l'environnement. Ainsi, le programme « Médiaterre » a pour but d'accompagner des familles modestes dans le changement de leurs comportements - écogestes : réduction des déchets et maîtrise des consommations d'eau et d'énergie.

La Fondation Veolia a également soutenu, en 2016, une dizaine d'associations ou d'entreprises œuvrant pour l'accompagnement vers l'emploi des plus démunis et le lien social dans les quartiers dont Vega, Tremplin Insertion, Créaquarter, Ateliers sans frontière, Travail & Vie en France et Life Project 4 Youth en Inde). Avec la fondation Vinci la Cité, la Fondation Veolia a lancé « Cité solidaire » en 2016, un programme de soutien aux associations de quartier de la ville d'Aubervilliers (16 associations seront aidées en 2017).

Lulu dans ma rue : des conciergeries de quartier

En soutenant le projet *Lulu dans ma rue*, la Fondation Veolia s'engage pour l'amélioration du lien social dans les grandes villes tout en favorisant la création d'une nouvelle activité économique génératrice d'emplois : une conciergerie de quartier met en relation des demandeurs de services ponctuels (petit bricolage, livraisons, manutention, gardiennage d'animaux, aide informatique, baby-sitting...) avec des fournisseurs de ces services. Après l'étude de faisabilité (2014), la Fondation Veolia a soutenu la phase d'expérimentation (ouverture de la première conciergerie de quartier à Paris en 2015) puis de développement. Le bilan est extrêmement encourageant sur le plan social (l'activité locale a déjà permis à des « Lulus » d'obtenir de réelles ressources financières, de sortir de l'inactivité et de l'isolement et de se voir utiles – puissant levier de mixité sociale) et économique (modèle viable), ainsi que pour la vie de quartier. De nombreuses villes françaises (Brest, Bordeaux, Toulon, Lille, Grenoble...) ont exprimé le souhait d'ouvrir des conciergeries de quartier sur le modèle de *Lulu dans ma rue*.

Philharmonie de Paris : le programme DEMOS vise la démocratisation culturelle

Avec son programme DEMOS, la Philharmonie de Paris (Cité de la musique) souhaite démocratiser l'accès à la musique en créant des orchestres avec des jeunes de 7 à 14 ans habitant dans des quartiers relevant de la « Politique de la Ville » ou dans des zones rurales éloignées des lieux de pratique.

La Fondation Veolia s'est engagée dans un soutien sur 3 ans (50 000 euros par an) de ce projet qui facilite l'intégration sociale des jeunes tout en créant une dynamique territoriale.

DÉMOS repose sur une approche de la musique inscrite dans la durée. Par des ateliers hebdomadaires et des stages, chaque enfant vit globalement 150 heures de musique dans une année, soit une intensité qui favorise l'imprégnation et l'immersion.

Une fois par mois, les enfants d'un même territoire répètent en orchestre complet. L'objectif est double : créer une émotion propre à l'œuvre symphonique et, sur le plan pédagogique, donner du sens au travail réalisé en petits groupes. Ces répétitions sont le préalable à une restitution publique des apprentissages qui prend la forme d'une représentation proposée dans le cadre prestigieux de la Philharmonie de Paris.

Ce programme expérimental, conçu sur des phases de trois ans et initié en 2010, a d'abord concerné 450 enfants de Paris, de Seine-Saint-Denis et des Hauts-de-Seine essentiellement, puis 800 enfants issus pour moitié de l'Isère et l'Aisne. Ces deux premiers cycles (2010-2013, 2012-2015) ont permis de valider la démarche initiale et d'amorcer le développement du dispositif.

(1) Allemagne (hors VWT), Australie (hors Énergie et VWT et la Nouvelle-Zélande), États-Unis & Canada (hors VWT), France (Corporate, Eau France hors SEM, VRVD, SADE, SARP, SARPI, SEDE, VIGS, et VWT en France), Royaume-Uni/Irlande (hors VWT), Pologne (hors VWT, Eau et Propreté), République Tchèque, Japon. Ces géographies représentent 68 % du chiffre d'affaires du Groupe.

6.3.3 FOURNIR ET MAINTENIR DES SERVICES ESSENTIELS À LA SANTÉ ET AU DÉVELOPPEMENT HUMAIN

Veolia s'engage à assurer un accès durable aux services essentiels d'eau, des déchets ou d'énergie.

Le Groupe dessert 100 millions d'habitants en eau potable, près de 61 millions d'habitants en assainissement, 39 millions d'habitants en services de collecte de déchets et, à travers ses services de chauffage, près de 7,9 millions de personnes dans le monde ⁽¹⁾.

6.3.3.1 Les OMD ⁽²⁾/ODD ⁽³⁾ et la communauté internationale

En tant que Groupe agissant à l'échelle mondiale, Veolia est extrêmement attentif aux objectifs que se fixe la communauté internationale. Veolia s'engage ainsi à être, aux côtés et pour le compte des autorités délégantes, un acteur important dans l'atteinte de ces objectifs.

Depuis la définition des OMD en 2000, le Groupe a contribué à l'accès ⁽⁴⁾ à l'eau potable de 7,2 millions de personnes dans les pays en développement et émergents et a raccordé 3,3 millions de personnes aux services d'assainissement ⁽⁵⁾. En 2016, 647 804 personnes furent nouvellement raccordées au service d'eau potable (√) et 305 490 furent au réseau d'assainissement (√) ⁽⁵⁾.

Veolia souhaite rester un acteur mobilisé auprès des agences des Nations Unies dans la mise en œuvre des nouveaux Objectifs du Développement Durable (ODD 2015-2030) définis par l'assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015.

Dans le cadre du débat sur la définition des ODD, Veolia a rappelé le lien indissociable entre les problématiques sociale (pauvreté) et environnementale, et s'est positionné en faveur de l'intégration d'un objectif spécifique à la question urbaine (ODD n° 11) et d'un autre sur l'eau et l'assainissement (ODD n° 6).

L'accès aux services essentiels demeure un enjeu clef dans la stratégie du Groupe. Toutefois, Veolia contribue plus largement aux objectifs de la communauté internationale à travers ses activités et ses engagements.

Ainsi, le Groupe a lancé une réflexion incluant ses parties prenantes, pour définir une réponse structurée, précise et chiffrée sur sa contribution globale aux nouveaux ODD.

Des initiatives adaptées au contexte local

Le Groupe a développé des solutions adaptées selon le contexte local, permettant d'assurer les conditions d'accès de tous à des services de qualité. Ainsi, l'expertise ACCES (ingénierie technique, financière et institutionnelle, ou sociétale), qui illustre bien la stratégie et l'engagement de Veolia, est un ensemble de solutions développées initialement pour l'accès à l'eau en Afrique et qui sont étendues à présent à tous les pays et tous les services. Veolia se positionne en particulier en faveur de politiques ciblées pour les populations et/ou quartiers les plus démunis.

En France, son programme de solidarité « Eau pour tous » s'articule autour de trois familles d'aides : des solutions d'urgences pour maintenir l'accès au service en proposant des aides financières adaptées aux situations individuelles – échéanciers de paiement, abandon de créances, chèques eau – des solutions d'assistance pour aider à maîtriser durablement son budget et ses consommations, des solutions de prévention pour alerter en cas de surconsommation inhabituelle.

6.3.3.2 Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Veolia fournit des services d'eau potable à 100 millions de personnes à travers le monde. Dans un souci constant de maîtrise de la qualité de l'eau produite et distribuée, Veolia mène une politique de contrôle de la qualité sanitaire de cette démarche qui vise à maîtriser la qualité de l'eau de la ressource jusqu'au robinet.

Elle repose sur quatre principes :

- **anticiper** : à travers une veille scientifique sur les paramètres émergents, en particulier sur de nouveaux micropolluants comme les perturbateurs endocriniens et les résidus de produits pharmaceutiques, l'amélioration des méthodes analytiques de détection de ces micropolluants, et l'évaluation de leurs effets sur la santé ;

(1) Le nombre d'habitants desservis prend en compte les habitants directement desservis par un réseau de distribution exploité par Veolia et les habitants bénéficiant d'une eau produite par Veolia mais distribuée par un tiers. Pour la distribution, il s'agit des habitants recensés selon les pratiques locales (l'INSEE en France) présents sur le territoire desservi. Pour la production sans distribution, le nombre d'habitants desservis peut être estimé à partir du volume vendu au distributeur sur la base d'un volume mis en distribution moyen par jour et par habitant. Les données habitants recensés et volumes vendus aux tiers sont actualisés chaque année.

Le calcul des nombres d'habitants desservis en assainissement suit le même principe, en utilisant la capacité des usines de dépollution en équivalent habitants lorsque la collecte des eaux usées est assurée par un tiers.

(2) Objectifs du Millénaire pour le Développement : programme 1990 – 2015 de l'Organisation des Nations unies.

(3) Objectifs de développement durable : programme de l'Organisation des Nations unies, à horizon 2030.

(4) Mesuré au travers de l'indicateur de suivi de l'engagement n° 6.

(5) Données obtenues à partir du nombre de raccordements réalisés par Veolia à l'eau et à l'assainissement, multiplié par un nombre moyen de personnes par foyer, dans 8 pays en déficit d'accès, où Veolia intervient sur l'accès à ces services. Lorsque la donnée n'a pu être obtenue dans les délais par la méthode « classique » ci-dessus (ce qui représente environ 10 % de la donnée), c'est la donnée à fin 2015 qui a été considérée.

L'ensemble des informations publiées dans ce chapitre fait l'objet d'une vérification externe spécifique (cf. section 6.6 infra). Pour l'exercice 2016, les indicateurs identifiés par le symbole (√) ont été vérifiés avec un niveau d'assurance raisonnable.

■ **surveiller :**

- en réalisant des analyses de l'eau de plus en plus nombreuses et complexes, dans des délais de plus en plus courts, selon des méthodes normalisées, avec des équipements de pointe et du personnel qualifié. En 2016, les taux de conformité à la réglementation de l'eau distribuée étaient de 99,7 % et 99,7 % respectivement pour les paramètres bactériologiques et physicochimiques.
- par un suivi de conformité des plus gros réseaux de distribution à travers le monde ;

■ **proposer des solutions** aux collectivités locales sur les actions d'amélioration de l'exploitation et sur les investissements nécessaires à la maîtrise de la qualité de l'eau sur l'ensemble de la filière : maintien de la qualité de l'eau en réseau, sécurisation de la production et de distribution d'eau potable, protection de la ressource ;

■ **informer les populations** et réagir de façon optimale en cas d'incident ou de crise : astreinte 7j/7 et 24h/24, service d'accueil téléphonique pour répondre aux préoccupations des consommateurs, distribution d'eau en bouteilles en cas d'arrêt prolongé du service, système d'alerte téléphonique pour prévenir chaque consommateur des éventuelles restrictions de consommation et des points de mise à disposition de bouteilles d'eau.

En complément, se reporter au chapitre 5, section 5.1.2.5 *supra* Risques opérationnels et section 5.2.2.2.5 *supra* Gestion des risques de responsabilité civile en matière sanitaire ou environnementale liés aux activités présentes ou passées.

À ce titre, Veolia et BioMérieux mettent en commun leurs expertises afin de contribuer à l'amélioration de la santé publique dans le monde à travers un partenariat de recherche sur la surveillance de la qualité de l'eau potable. Il s'agit de détecter plus rapidement les microorganismes présents dans l'environnement naturel ou en réseau.

6.3.3.3 L'aide au développement et l'urgence humanitaire

La solidarité s'exprime au travers des services que le Groupe fournit et qui contribuent à l'intérêt général. Lutter contre la précarité en assurant l'accès aux services essentiels pour les personnes non desservies en eau, en assainissement ou en électricité est une voie dans laquelle Veolia est activement engagé (cf. section 6.3.3.1 *supra*).

Les expériences conduites dans de nombreux pays en développement montrent qu'il est possible de concilier qualité et accessibilité du service et d'œuvrer pour le respect des droits humains des populations desservies (cf. section 6.3.4 *infra*).

La solidarité s'exprime aussi par un financement direct sur des causes en accord avec les valeurs de l'entreprise (entreprises solidaires, associations) ou en accordant au personnel de Veolia la possibilité de donner de leur temps de travail sur un projet communautaire, ou bien encore au travers de contrats de services établis en France entre Veolia et des collectivités qui s'inscrivent dans des projets de coopération décentralisée (solidarité internationale).

6.3.3.4 Les activités de solidarité internationale de la Fondation Veolia

La Fondation Veolia participe au développement de l'accès aux services essentiels dans le cadre de ses activités de solidarité internationale (urgence humanitaire et aide au développement) et noue de nombreux partenariats dans ce domaine. Elle apporte un soutien financier et met à disposition les compétences des collaborateurs du Groupe (réseau Veoliaforce).

La Fondation Veolia agit en partenariat avec des agences des Nations Unies (UNICEF, UNHCR), des organismes d'envergure internationale (Croix-Rouge, ACF, MDM, MSF, Solidarité Internationale, OXFAM...) ou en appui des États. Elle a signé en août 2014 une convention de partenariat avec le ministère français des affaires étrangères pour renforcer l'efficacité de la réponse aux situations humanitaires d'urgence.

Les missions Veoliaforce

Au-delà des missions humanitaires menées en Équateur (séisme du 16 avril) et en Haïti (ouragan Matthew), la Fondation Veolia est intervenue en 2016, comme en 2015, au Kurdistan irakien, en partenariat avec l'ONG Première Urgence – Aide Médicale Internationale (sécurisation du réseau d'alimentation en eau potable du camp de réfugiés de Bardarash). La Fondation Veolia a également accompagné la Croix-Rouge Française et le Croissant Rouge qatari et irakien pour alimenter en eau potable le camp Khazer 2, situé à 30 km à l'est de Mossoul en Irak. Ce camp de réfugiés accueille 2 500 familles, soit environ 20 000 personnes. Une fois traitée, l'eau est stockée dans deux réservoirs de 95 m³ puis acheminée par des camions citernes qui alimentent quotidiennement le camp. La mission des volontaires est aussi de former une équipe de techniciens pour assurer la maintenance des installations.

En Grèce, avec la Croix-Rouge Française, la Fondation Veolia est intervenue pour évaluer l'approvisionnement en eau potable et l'assainissement du camp de réfugiés de Ritsona. Sur l'île de Chios, en Turquie, cette dernière a mené une mission de gestion de l'eau en réponse à l'afflux de migrants.

En appui du ministère de la santé de la République démocratique du Congo, la Fondation Veolia est engagée dans un programme pluri-annuel d'amélioration d'accès à l'eau pour lutter contre le choléra (depuis 2007). L'intervention de la Fondation Veolia sur un projet de réhabilitation des infrastructures d'eau de la ville d'Uvira ces dernières années a d'ailleurs fait l'objet d'une publication dans la prestigieuse revue de santé publique PLoS Med : la LSHTM (London School of Hygiene & Tropical Medicine) y démontre le lien direct entre une fourniture d'eau potable défaillante et le taux d'admission de patients au centre de traitement du choléra.

Au sein de la Global Task Force on Cholera Control (GTFCC) de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé), un panel international d'experts va travailler, en particulier, sur le lien entre le choléra et l'accès à l'eau potable et vise à établir des stratégies de long terme pour lutter durablement contre la maladie.

On peut citer également le soutien du réseau des femmes élues locales du Cameroun (REFELA-CAM) au Cameroun (projet d'électrification renouvelable), les projets d'adduction d'eau potable et d'électrification à Madagascar, l'aide à la *Fundación para el Bienestar Natural* au Mexique, et la réalisation d'études de terrain menées par l'Unicef pour évaluer l'impact de la démarche WASH dans la définition des stratégies d'éradication du choléra en République de Guinée. Dans ce pays, la Fondation Veolia a poursuivi son programme d'accès à l'eau (mise en service d'adductions d'eau potable à énergie solaire et formation des personnels).

Poursuite du partenariat avec MSF

En mars 2015, la Fondation Veolia a signé avec l'association Médecins Sans Frontières un accord de partenariat pour l'action humanitaire médicale. Elle s'est ainsi engagée à mettre à disposition de MSF ses experts Veoliaforce pour l'accompagner dans ses projets de recherche et d'innovation sur des problématiques liées à ses activités sur le terrain dans des domaines proches des métiers de Veolia : l'énergie, les déchets, l'assainissement et l'eau potable.

6.3.4 ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

Depuis des années, le Groupe s'engage pour le respect des droits de l'homme de ses salariés, de ceux de ses sous-traitants et fournisseurs mais aussi des communautés situées dans les territoires où l'entreprise intervient. Cet attachement aux droits de l'homme se retrouve dans les engagements pour un développement durable de Veolia et les valeurs fondamentales et principes édictés dans son Guide Éthique.

En 2016, Veolia a souhaité formaliser son attachement au respect des droits de l'homme par une politique Groupe qui lui soit explicitement dédiée.

Cette politique s'organise autour de 8 enjeux prioritaires qui concernent à la fois les droits des communautés locales concernées par les activités du Groupe et les droits fondamentaux au travail. Elle est déployée auprès des directeurs zones, pays et de l'ensemble des filières fonctionnelles concernées.

Coordonnée par la direction du développement durable du Groupe, la mise en œuvre de la politique « droits de l'homme » repose sur une gouvernance impliquant les directions fonctionnelles du siège et les *Business Units*. Un comité droits de l'homme, présidé par le Secrétaire général, sponsor du comité exécutif sur ce sujet, est en charge du déploiement de la politique « droits de l'homme », de son appropriation par les collaborateurs du Groupe et du suivi des plans d'actions là où ce sera nécessaire.

La mise en œuvre de cette politique fait l'objet d'un déploiement progressif et pragmatique pour identifier les axes de progrès de Veolia et améliorer sa performance.

En tant que groupe français exerçant ses activités dans de nombreux pays, Veolia s'attache à déployer et faire respecter sa politique de droits de l'homme auprès de tous ses collaborateurs, ainsi qu'à la promouvoir auprès de ses autres parties prenantes.

6.3.5 PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

Se reporter au chapitre 5, sections 5.3 *Audit et procédures de contrôle interne* et 5.4 *Éthique et conformité supra*.

6.4 Ressources humaines

Veolia a pour responsabilité de veiller au bien-être et à l'épanouissement de ses collaborateurs. Les ressources humaines sont un pilier d'une culture commune à toutes les actions de Veolia et sont fondées sur les cinq valeurs du Groupe : la responsabilité, la solidarité, le respect, l'innovation et le sens du client. La performance globale du Groupe dépend de sa force d'attraction et de fidélisation des talents. En ce sens, Veolia met tout en œuvre pour être, plus que jamais, un employeur de choix pour les salariés sur l'ensemble des territoires.

Veolia a choisi de réaffirmer sa politique pour les femmes et les hommes de l'entreprise (cf. section 6.1 *supra*), selon trois engagements majeurs :

- **Garantir un environnement de travail sain et sécurisé ;**
- **Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié ;**
- **Garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise.**

Afin d'accompagner le déploiement de sa politique, la direction des ressources humaines Groupe a mis en place une organisation intégrée, au service de la stratégie de Veolia.

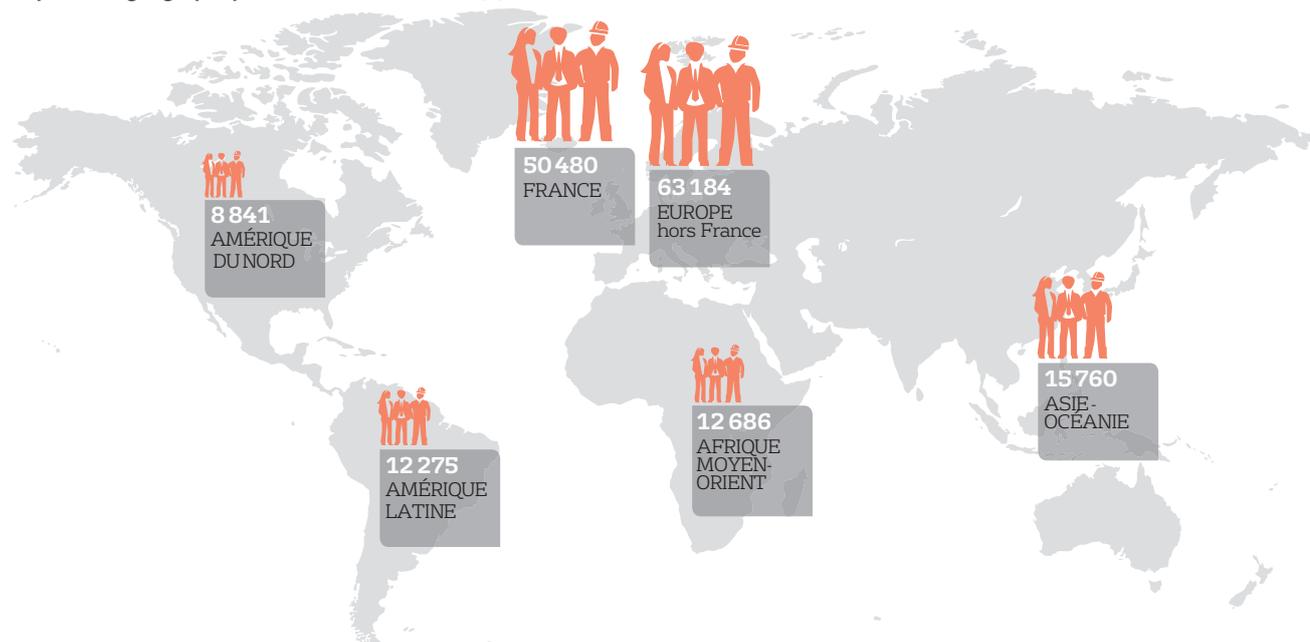
Régulièrement, au travers de la démarche « Initiatives sociales », la direction des ressources humaines Groupe organise le recensement des bonnes pratiques auprès de toutes les sociétés du Groupe. Cette démarche permet d'identifier les actions menées en lien avec les priorités des ressources humaines, de les valoriser et d'en favoriser l'essaimage au-delà de leur territoire d'origine. Elle aboutit à la remise des Trophées des initiatives sociales qui met en lumière des actions en faveur de la prévention santé, de la prévention sécurité, du développement des compétences et des talents, de l'équité sociale et de la diversité, des ressources humaines du développement commercial, de la performance opérationnelle et de l'engagement social. Lors de la dernière édition (2015) elle a donné lieu à une publication intitulée « Initiatives sociales 2015 - Des idées pour avancer » qui présente près de 70 initiatives sociales, sélectionnées parmi 270 et issues de 34 pays.

Le reporting social Groupe permet de suivre le déploiement des politiques ressources humaines et leur performance au travers des données sociales du Groupe. Les informations sociales figurant ci-après en sont extraites.

L'ensemble des informations publiées dans ce chapitre fait l'objet d'une vérification externe spécifique (cf. section 6.6 *infra*). Pour l'exercice 2016, les indicateurs identifiés par le symbole (V) ont été vérifiés avec un niveau d'assurance raisonnable.

6.4.1 ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DE VEOLIA

Répartition géographique des effectifs : 163 226 (V) salariés au 31 décembre 2016 ⁽¹⁾



(1) Hors effectifs des concessions en Chine.

Répartition géographique et évolution des effectifs sur 3 ans

	2014	2015	2016	Variation 2016-2015
Europe	118 902	115 593	113 664	- 1,67 %
• Dont France	52 959	51 892	50 480	- 2,7 %
Amérique du Nord	8 937	8 901	8 841	- 0,7 %
Amérique latine	14 089	11 609	12 275	+ 5,7 %
Afrique - Moyen-Orient	11 949	12 417	12 686	+ 2,2 %
Asie - Océanie	25 631	25 439	15 760	- 38 %
TOTAL MONDE (√)	179 508	173 959	163 226	- 6,2 %

Au 31 décembre 2016, l'effectif total de Veolia s'élevait à 163 226 salariés contre 173 959 au 31 décembre 2015.

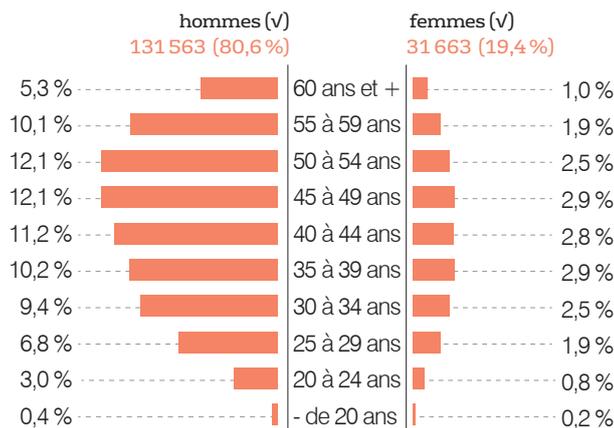
Pour 2016, la variation d'effectif a été de - 10 733 salariés, soit - 6,2 % expliquée par :

- Une diminution de près de 12500 salariés au titre de sorties de périmètre justifiées principalement par :
 - un changement méthodologique de consolidation (cf. section 6.5 *infra*) pour les concessions en Chine (10 052 salariés au 31 décembre 2015) ;
 - une cession d'entités en France (dont Bartin Recycling) ;
 - une diminution de près de 5 400 salariés justifiée par des départs ou des pertes de marchés dont les principales sont situées en France, en Europe centrale et orientale, aux Etats-Unis ;

- Une augmentation de près de 7 200 salariés au titre d'acquisitions et/ou de développements commerciaux dont les principaux sont :

- Kurion pour 200 salariés ;
- en Europe pour près de 3 300 salariés dont 1 700 salariés en France (notamment Ileo), 750 salariés en Allemagne (activités déchets) et 350 salariés au Royaume-Uni ;
- en Asie pour plus de 1 200 salariés en Chine, au Japon et à Hong-Kong ;
- en Amérique Latine pour près de 1 600 salariés (Brésil, Chili, Pérou...).

Effectifs par genre et par âge en 2016 en pourcentage et en valeur



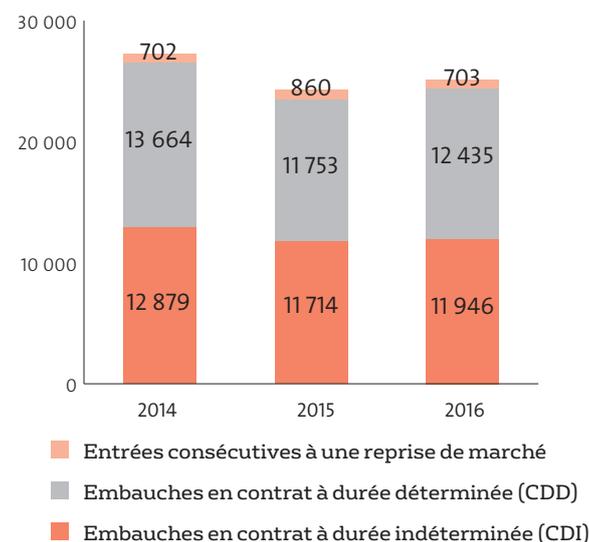
Répartition de l'effectif total par type de contrat et par catégorie

	2014	2015	2016
Effectif total au 31 décembre	179 508	173 959	163 226
Effectif annuel total équivalent temps plein	174 856	167 905	156 379 (√)
Part de l'effectif en CDI	91,2 %	91,1 %	91,5 %
Effectif total cadres	12,0 %	12,4 %	12,4 % (√)
Effectif total non cadres	88,0 %	87,6 %	87,6 % (√)

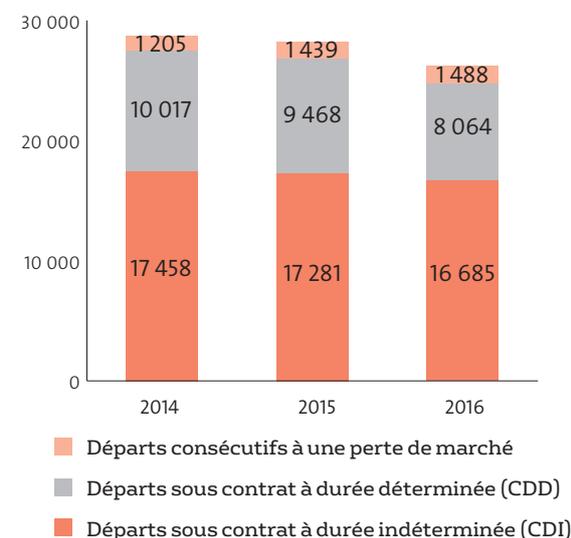
L'effectif en équivalent temps plein correspond au nombre de salariés que compterait Veolia si ces derniers avaient tous travaillé à temps plein durant l'année complète. Il est calculé en pondérant l'effectif total à la fois par le taux d'emploi et par le temps de présence de chaque salarié. Cela représente la quotité de travail des salariés.

Entrées et départs

Nombre d'entrées



Nombre de départs



En plus des gains de contrats, qui représentent 703 personnes, le Groupe a recruté sur le marché du travail 11 946 contrats à durée indéterminée (CDI), soit 49 % du total des embauches externes dont près de 2 400 personnes en France, 2 000 aux Etats-Unis, 1 700 au Royaume-Uni et 800 en Allemagne.

Le Groupe enregistre 12 435 contrats à durée déterminée (CDD), dont 2 785 ont été transformés en contrats à durée indéterminée au cours de l'année, soit 22,4 %. De plus, 1 901 collaborateurs ont bénéficié d'une mobilité interne.

Les variations de périmètre sont prises en compte à la date de leur mise en service effective. Il est cependant toléré que des acquisitions, créations ou gains de contrats soient pris en compte uniquement après une pleine année d'exploitation.

Le nombre total de départs en 2016 a atteint 27 525, dont 14 % de licenciements individuels et 2 % de licenciements collectifs, auxquels s'ajoutent 1 288 mobilités sortantes.

Plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, et mesures d'accompagnement

Les restructurations qui ont été réalisées en 2016 correspondent le plus souvent soit à la perte de marchés, soit à la réorganisation indispensable de certaines unités. Ces opérations ont toujours été réalisées dans le respect de la législation et en concertation avec les partenaires sociaux et principalement en privilégiant les reclassifications internes au sein du Groupe.

Ainsi, les effets des deux plans de départs volontaires négociés sur le périmètre de l'Eau France en 2014 puis en 2015 se sont poursuivis en 2016. Les départs enregistrés en 2016 au titre de ces plans ont concerné 296 salariés.

6.4.2 GARANTIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURISÉ

6.4.2.1 La prévention, la santé et la sécurité au travail

La démarche de prévention des risques professionnels, santé et de sécurité au travail est une préoccupation prioritaire et permanente pour Veolia. Dans l'ensemble de ses activités et installations, Veolia s'engage à garantir l'intégrité physique et psychique de ses collaborateurs.

Un engagement partagé à tous les niveaux de l'organisation

Veolia, en la personne de son président-directeur général, a signé, en 2013, la Déclaration de Séoul au siège de l'Organisation Internationale du Travail, reconnaissant le droit fondamental humain à un environnement de travail sûr et salubre. Veolia s'engage, notamment, à promouvoir une démarche d'amélioration continue en matière de prévention, santé et sécurité, de formation des acteurs ainsi que de dialogue social sur ces sujets.

Portée au plus haut niveau de l'organisation, la démarche d'amélioration continue de la prévention, santé et sécurité de Veolia est formalisée par l'engagement du président-directeur général. Elle est structurée autour de 5 piliers :

- impliquer l'ensemble de la ligne managériale ;
- former et impliquer l'ensemble des collaborateurs ;
- améliorer la communication et le dialogue ;
- améliorer la gestion des risques ;
- suivre les performances Santé et Sécurité.

Cette démarche vise à soutenir les efforts déjà engagés en la matière, en renforçant l'implication de l'ensemble des collaborateurs à tous les niveaux de l'organisation, ainsi que des fournisseurs, des sous-traitants et des partenaires des joint-ventures du Groupe, en vue de garantir leur intégrité physique et psychique.

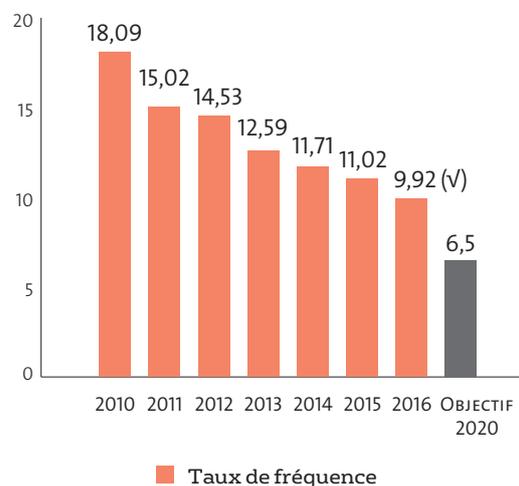
Une démarche d'amélioration continue

Pour marquer son implication et son engagement de manière visible, l'ensemble de l'encadrement, des membres du comité exécutif jusqu'à l'encadrement de premier niveau, réalise des visites de terrain dédiées à la sécurité afin d'échanger régulièrement avec les collaborateurs sur les bonnes pratiques et les comportements sûrs en matière de sécurité. De plus, un critère d'amélioration de la performance en matière de prévention, santé et sécurité est intégré dans l'évaluation globale de la performance de l'encadrement et dans le calcul de la part variable de la rémunération en fonction des missions tenues.

Le taux de fréquence des accidents du travail qui correspond au nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées fait partie intégrante des engagements pour un développement durable. Dans ce cadre, Veolia s'est doté d'un objectif de taux de fréquence pour le Groupe à 6,5 à horizon 2020.

Cet engagement, partagé par tous, donne des résultats visibles depuis 2010. En effet, le taux de fréquence des accidents du travail est en constante diminution ; il est passé de 18,09 en 2010 à 9,92 (V) en 2016.

Évolution sur 7 ans du taux de fréquence des accidents du travail



La semaine internationale de la santé et de la sécurité

Afin d'enraciner la culture santé et sécurité au travail, Veolia a décidé de renouveler la semaine internationale de la santé et de la sécurité qui s'est tenue du 19 au 23 septembre 2016. Elle a été dédiée à un objectif ambitieux : « Objectif zéro accident ». Ce temps fort a permis à chaque collaborateur, quel que soit son pays, sa zone ou la direction à laquelle il appartient, de se doter d'une connaissance approfondie et d'une bonne compréhension des standards de prévention des risques. Cet événement a été le point de départ du déploiement de 5 premiers standards de management des activités à risque élevé (travaux en espaces confinés, travaux en fouilles et en tranchées, manipulation de marchandises ou d'agents chimiques dangereux, travaux par points chauds, circulation au travail).

Afin d'assurer un déploiement international, des outils de communication (affiches, vidéos, feuille de route, guide de déploiement) ont été mis à disposition. Ils ont permis de déclencher une prise de conscience optimale des collaborateurs afin de contribuer à réduire voire faire disparaître les comportements à risque.

Du fait de sa mobilisation, cette semaine a été l'occasion de valoriser, partout dans le monde, une centaine d'actions sur le thème « santé, sécurité » et a servi de levier pour relever le défi global « objectif : zéro accident ».

Un engagement paritaire

Le renforcement de la prévention et l'analyse des accidents sont des éléments essentiels du dialogue social. Ainsi, en 2016, plus de 18 % (V) des accords signés sont des accords relatifs à la Prévention Santé et Sécurité.

En Europe, cet engagement s'est traduit par la signature en 2012 d'une lettre d'engagement entre la direction et les représentants du personnel au sein du Comité de Groupe Europe. Cet engagement permet de s'assurer de la cohérence des approches de terrain dans

chaque pays d'Europe où Veolia est présent. Les thématiques structurantes de cet engagement paritaire sont notamment l'analyse systématique des accidents, le renforcement de la prévention en matière de santé au travail, notamment les aspects relatifs aux facteurs de pénibilité et le développement du dialogue social sur les thématiques santé-sécurité.

Un système de management structuré

Plus qu'une politique, la prévention, santé et sécurité fait partie intégrante de toutes les activités et des processus structurants de l'organisation.

Le centre d'excellence prévention, santé et sécurité, qui regroupe une vingtaine d'experts internationaux, propose aux membres du comité exécutif, pour validation et mise en œuvre, les orientations en matière de prévention, santé et sécurité. Il coordonne les chantiers transverses, crée les synergies entre les métiers en favorisant le partage des bonnes pratiques et évalue les résultats par le biais d'indicateurs de performance. En complément de ces projets, des experts ont été désignés pour assurer la cohérence, le suivi et la coordination des démarches par zone et par pays. Cette organisation permet d'avoir un système d'amélioration continue structuré qui, complété par des visites de terrain, est à même d'intégrer les dimensions culturelles, inhérentes à chaque pays.

Le système de management de la prévention, santé et sécurité a pour base la cartographie des risques au plus proche des situations de travail, l'analyse des causes et circonstances des accidents, presque-accidents et maladies professionnelles, ainsi que le suivi des plans d'actions mis en œuvre à la suite des audits. Plusieurs points d'étapes annuels sont présentés au comité exécutif afin de vérifier l'adéquation entre les actions menées et la stratégie de l'entreprise.

À ce titre, un groupe de travail *High Risk Management Standards* a été organisé en 2016 par le centre d'excellence. Ce travail a débuté par une analyse de l'historique des incidents, accidents et accidents mortels survenus chez Veolia dans le but de dresser la liste des activités à hauts risques communes aux métiers de Veolia. Cette liste a permis aux membres du Centre d'Excellence de définir des priorités pour produire des standards, dont les cinq premiers ont été élaborés à l'aide des bonnes pratiques internes et externes. Un plan de déploiement a été diffusé lors de la semaine internationale de la santé et de la sécurité.

Des actions de prévention sur le terrain

Par ailleurs, Veolia a mis en place des démarches de prévention structurées et structurantes sur la base de référentiels tels que l'OHSAS 18001 et ILO OSH 2001. Chaque année, à travers le monde, des entités sont certifiées, labellisées ou récompensées pour leur démarche en matière de prévention, santé et sécurité.

En 2016, près de 57 % des salariés de Veolia ont bénéficié d'une formation à la sécurité et près de 40 % des heures de formation ont été consacrées à la sécurité. L'ensemble des fournisseurs doit prendre les dispositions qui s'imposent en vue de garantir la santé, la sécurité et le bien-être de ses salariés. Pour les activités sous-traitées, une analyse préalable des risques permet de fixer contractuellement les mesures de prévention à respecter par l'ensemble des intervenants qui sont régulièrement audités.

Les audits sécurité sur les installations sont diligentés avant la prise d'exploitation pour détecter d'éventuelles situations de risques et proposer les mesures correctives. Les dispositifs de prévention des risques sont par ailleurs intégrés le plus en amont

possible par le Groupe dans le cadre de ses activités de conception et de construction d'installations afin d'éliminer toute probabilité d'occurrence et ainsi garantir le niveau de santé et de sécurité des futurs opérateurs. Ainsi, en 2016 près de 98 audits ont été réalisés sur site.

Des pratiques de terrain innovantes en matière de santé et de sécurité au travail ont également été identifiées et partagées au sein du Groupe. Plusieurs d'entre elles ont été récompensées par les « Trophées des initiatives sociales » soulignant ainsi l'intégration totale de la dimension santé et sécurité dans la politique sociale et sociétale de l'entreprise.

La politique de sûreté

Concernant la sûreté des salariés de Veolia, notamment dans le cadre de leurs missions professionnelles, permanentes ou temporaires, à l'international et en particulier dans les zones présentant un niveau de risque sécuritaire élevé, la direction de la sûreté a mis en place un ensemble de mesures et de procédures qui sont détaillées au chapitre 5, section 5.2.2.2.2 *supra*.

Un outil d'analyse de l'exposition aux maladies professionnelles

L'ensemble des salariés bénéficie d'un suivi médical périodique permettant de détecter les maladies professionnelles mais surtout de contribuer à les prévenir.

Afin de compléter les outils d'identification des situations d'accidents au poste de travail, Veolia a conçu un outil Groupe d'analyse de l'exposition aux maladies professionnelles, partagé avec les partenaires sociaux du Comité Groupe France, à disposition de l'ensemble des correspondants santé-sécurité. Il permet d'anticiper l'exposition à des facteurs de risque pour définir et mettre en œuvre conjointement un plan d'actions. Cette démarche a été étendue et adaptée à l'international.

En 2016, 192 salariés ont été reconnus ayant une maladie professionnelle. Il est à noter que les informations relatives aux maladies professionnelles peuvent présenter des divergences dans le mode de calcul en raison des différences de pratiques et de réglementations locales.

Le bien-être au travail

En France, des démarches de qualité de vie au travail intègrent des dispositifs de prévention des facteurs de risques psychosociaux (stress ...). Sur ce sujet, une communication sur des actions de prévention a été réalisée auprès des salariés, notamment lors de la présentation des résultats des enquêtes menées. Un programme de formation des managers visant à les aider à intégrer dans leur comportement managérial la prise en compte des risques psychosociaux a été déployé.

En complément, cette démarche intègre l'analyse ergonomique des postes de travail, la promotion des bonnes pratiques en matière de santé, de nutrition ainsi que la lutte contre l'alcoolisme et les drogues. Certaines exploitations proposent à leurs collaborateurs, des exercices d'échauffements musculaires avant la prise de fonction.

Au Royaume-Uni, un programme proposant un large éventail de sources d'informations qui permet de sensibiliser et de motiver les collaborateurs à prendre soin de leur santé, à trouver un bon équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Au-delà de la mise à disposition d'informations en ligne et de supports

multiples, de nombreuses actions ont été mises en place pour les collaborateurs : check-up médicaux, initiatives de sensibilisation aux méfaits du tabac ou aux bienfaits d'une alimentation saine, développement de la pratique d'exercices physiques, etc.

Les démarches de santé et bien-être au travail sont adaptées au contexte et à la maturité des pays dans lesquels Veolia opère.

Le suivi des indicateurs hygiène et sécurité

Depuis 2015, les données d'accidentologie sont collectées via un outil interne de façon trimestrielle. Le Groupe a retenu une définition commune des accidents du travail pour l'ensemble des pays et de ses filiales : tous les accidents du travail, hors trajets, ayant entraîné un arrêt d'au moins une journée.

En 2016, le nombre d'accidents du travail hors trajets avec arrêt d'au moins une journée a diminué de près de 11 % par rapport à 2015.

	2014	2015	2016
Accidents du travail avec arrêt (hors trajet)	3 707	3 332	2 960 (v)
Jours calendaires de travail perdus pour accidents du travail (hors trajet) (CDI et CDD)	161 000	163 649	162 745(v)
Taux de fréquence des accidents du travail*	11,71	11,02	9,92(v)
Taux de gravité des accidents de travail*	0,51	0,54	0,55 (v)
Nombre de salariés formés à la sécurité	101 168	97 609	88 751
Nombre d'instances dédiées à l'étude des problèmes de santé et de sécurité	1 880	2 388	1 888

* Incluant les concessions chinoises.

La prévention des accidents avec la pyramide de BIRD

Le Groupe attache une attention particulière à la sensibilisation de ses collaborateurs et au suivi des presqu'accidents.

Afin de prévenir les accidents, la Direction prévention, santé et sécurité de Veolia s'appuie notamment sur la pyramide de BIRD. La pyramide de BIRD est une représentation de la répartition des situations à risques et des accidents. Elle est composée de 5 niveaux :

- presqu'accidents, actes dangereux, situations dangereuses (base de la pyramide) ;
- accidents bénins ;
- accidents du travail sans arrêt avec consultation médicale ;
- accidents du travail avec arrêt ;
- accidents du travail mortels.

Son analyse permet de prévenir les risques qui peuvent surgir en amont. Plus le nombre de presqu'accidents est élevé plus, il est probable que des accidents se produisent. Ainsi en travaillant sur la réduction du nombre de presqu'accidents au bas de la pyramide, le nombre d'accidents sera forcément réduit.

Un suivi du personnel intérimaire et des sous-traitants

Un dispositif de suivi des accidents survenus aux intérimaires a été mis en place via des réunions annuelles afin de définir les mesures de prévention adaptées et partager les bonnes pratiques. Il en est de

même au niveau des sous-traitants où les alertes « sécurité » en cas d'accidents sont partagées au sein du périmètre monde de Veolia.

6.4.2.2 L'organisation du travail

Les modalités d'organisation du temps de travail au sein du Groupe dépendent des sociétés, de la nature de leurs activités et de leur lieu d'implantation et sont définies afin de répondre au mieux aux exigences du service et de nos clients. Quoique s'appliquant le plus souvent à des durées de travail journalières équivalentes, elles sont assez variées (par exemple, étalement du travail sur quatre, cinq ou six jours de la semaine, décalages horaires à l'arrivée et au départ, horaires variables, alternance de semaines courtes et longues et annualisation du temps de travail).

La durée moyenne hebdomadaire du travail est de 38,9 heures (v). Ce chiffre reste constant par rapport à 2015.

Le nombre total de jours calendaires d'absence a atteint 2 459 257 (v) au cours de l'année 2016, dont 1 673 184 jours d'absence pour maladie, les autres motifs d'absence étant essentiellement les accidents du travail et les événements familiaux.

Le nombre total d'heures supplémentaires effectuées s'est élevé à 14 617 569 (v), soit un nombre moyen par salarié de 93 heures supplémentaires par an. Mais la notion d'heures supplémentaires varie selon les pays et rend parfois difficile l'appréciation d'un tel indicateur. En outre, dans les activités de service, un nombre important d'heures supplémentaires est dû à des interventions d'urgence effectuées par le personnel pendant l'astreinte ou à des fins de chantier, par exemple pour rétablir l'alimentation en eau ou le chauffage dans des délais raisonnables.

Évolution du taux d'absentéisme

	2014	2015	2016
Taux d'absentéisme (hors maternité et paternité)	3,79 %	4,23 %	4,43 % (v)

6.4.3 FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET L'ENGAGEMENT DE CHAQUE SALARIÉ

La qualité des réponses de Veolia aux défis environnementaux et aux exigences croissantes des collectivités publiques et des industriels dépend de ses savoir-faire et, plus largement, de la performance de son modèle social. C'est pourquoi Veolia s'attache à attirer, former, développer et fidéliser ses collaborateurs, à tous les niveaux de qualification et dans tous les bassins d'emplois où il est présent.

6.4.3.1 La gestion des carrières

La direction du développement ressources humaines Groupe, a pour objectif d'attirer et fidéliser les talents à travers le monde ainsi que d'évaluer la performance managériale afin d'accompagner nos équipes et nos activités partout où nous sommes implantés. Organisée par géographie et par filière, elle a pour double ambition de répondre aux besoins de compétences des activités du Groupe et de proposer des opportunités de carrière aux collaborateurs.

Veolia fait du développement des carrières de ses collaborateurs un axe majeur de sa politique de gestion des ressources humaines. Sa mise en œuvre s'appuie sur divers processus et outils.

Un processus managérial et RH commun à l'ensemble du Groupe

Le Groupe possède une équipe de *talent management* avec des correspondants par métier dédiés au développement de ses collaborateurs.

Afin de faire les liens entre les enjeux des entités, les évolutions d'organisation qui seraient utiles, la cartographie des postes et les potentiels de développement des collaborateurs, le Groupe s'appuie sur la démarche ECHOS (évaluations collégiale des hommes, des organisations et des structures) pour définir des plans d'actions individuels et collectifs. Cette démarche repose sur une méthodologie commune à l'ensemble du Groupe qui garantit l'équité et le partage des analyses et renforce la dynamique des parcours professionnels au sein du Groupe.

Les outils de la mobilité et du recrutement

Un comité mobilité international	Il réunit tous les mois l'équipe développement RH et les équipes RH à l'international
Un portail carrières	Il permet de publier l'ensemble des offres de postes du Groupe
Une publication bi-mensuelle	Veolia JobLink retrace les derniers postes cadres du Groupe parus sur le portail carrières
Un programme pour attirer les jeunes talents	PANGEO est un programme qui offre une expérience à l'international pendant 12 à 24 mois à des jeunes talents de moins de 28 ans. PANGEO permet à Veolia de se créer un vivier multiculturel de collaborateurs formés à ses métiers. Le programme s'appuie en grande partie sur le contrat de VIE.

S'agissant du périmètre spécifique de la France, la politique de l'emploi reste marquée par un contexte de mutation et nécessite la poursuite et l'optimisation de la gestion maîtrisée des embauches, la solidarité au sein du Groupe étant essentielle. À ce titre, une réunion dédiée à la mobilité en France a lieu tous les mois et réunit les responsables recrutement.

Un modèle commun d'évaluation de la performance

Afin de permettre un alignement des objectifs des managers sur la stratégie et les valeurs du Groupe, un support unique d'entretien annuel est utilisé pour l'ensemble des cadres dans toutes ses implantations dans le monde. Ce formulaire permet d'avoir des critères homogènes et un langage commun pour définir les objectifs individuels et décliner la stratégie du Groupe. Il permet à la fois d'apprécier les performances et les compétences, de partager les valeurs du Groupe, d'identifier les aspirations des collaborateurs, les besoins en développement, les perspectives de carrière et de mettre en œuvre les actions nécessaires.

L'évaluation de la performance est fondée sur des objectifs financiers, de sécurité ainsi que sur des objectifs qualitatifs, en prenant en compte le positionnement hiérarchique et la fonction du collaborateur. Pour les managers, une partie des objectifs qualitatifs est assise sur le respect et la diffusion de la charte du comportement qui repose sur les valeurs du Groupe que sont la responsabilité, la solidarité, le respect, l'innovation et le sens du client. Travailler en toute sécurité est un objectif prioritaire de Veolia. Quel que soit la fonction, le niveau hiérarchique, l'environnement de travail,

tous les collaborateurs peuvent contribuer à atteindre l'objectif du zéro accident, à faire connaître ou à faire cesser une situation dangereuse, à permettre d'éviter les accidents. C'est la raison pour laquelle, dans l'entretien annuel il a été ajouté un encart santé et sécurité dans lequel chaque collaborateur prend un engagement personnel en la matière et s'engage à le respecter. Les valeurs de Veolia sont naturellement inscrites dans cet objectif.

Les relations écoles

La mobilisation et l'attractivité des ressources dont l'entreprise a besoin aujourd'hui et demain, en quantité et en qualité, est une priorité : Veolia affirme sa présence dans les manifestations sur les métiers de l'environnement, les salons de l'emploi et de l'alternance et sur les forums des écoles et universités. Les programmes tels que la *summer school* et les « trophées performance » sont des moments privilégiés pour permettre à des étudiants internationaux de découvrir les métiers de Veolia et de mettre en perspective leurs cursus de formation au regard des enjeux du Groupe. Par ailleurs, le Groupe développe de nombreux partenariats, académiques, pédagogiques, institutionnels et de recherche, avec les professionnels de la formation, de l'orientation, de l'emploi et de l'enseignement supérieur.

Le choix de l'alternance

L'alternance est l'instrument clé de la politique de recrutement pour l'intégration des jeunes vers un emploi durable, notamment en France, au Royaume-Uni et en Allemagne. C'est la voie

choisie par Veolia pour préparer les collaborateurs à exercer les métiers du Groupe. L'alternance garantit la transmission des savoirs et des compétences clés et développe, grâce au réseau des tuteurs et maîtres d'apprentissage, la richesse des équipes intergénérationnelles.

Le déploiement de cette politique se fait notamment au travers du réseau des Campus et sur un nombre croissant de partenariats avec des acteurs locaux de l'emploi et de la formation. Une démarche proactive permet d'aller à la rencontre du grand public et des partenaires locaux de l'emploi et de la formation pour leur faire découvrir les métiers des services à l'environnement, et facilite les recrutements sur les emplois proposés localement y compris à des personnes sans qualification préalable.

6.4.3.2 Le développement des compétences

Veolia s'est doté d'une politique de formation ambitieuse. Ainsi dans le cadre des engagements pour un développement durable le Groupe a l'objectif de délivrer chaque année une formation à plus de 75 % des salariés.

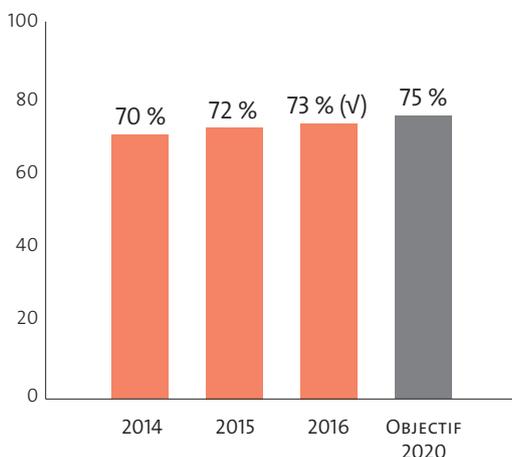
Les principaux enjeux de la formation chez Veolia sont :

- accompagner la stratégie du Groupe ;
- accompagner la performance et le développement commercial du Groupe ;
- adapter en permanence les compétences à des métiers de plus en plus complexes en formant notamment aux nouvelles technologies et au digital ;
- favoriser les carrières évolutives.

Dans ce cadre, c'est à partir des demandes des directions formation métiers et corporate, ainsi que des unités opérationnelles locales que l'offre est élaborée par 545 formateurs et contributeurs internes. Cela permet de proposer des formations en adéquation permanente avec la réalité des métiers et du terrain.

Le réseau des Campus de Veolia est présent dans neuf pays. Créé en 1994, ce réseau comprend aujourd'hui quatorze centres au total qui couvrent les deux tiers des territoires d'intervention de Veolia et propose plus de 2 470 formations.

Évolution du taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation



En 2016, la méthode de consolidation a été modifiée. Pour chaque entité, l'effectif maximal pris en compte est l'effectif en équivalent temps plein de l'année. Les données 2014 et 2015 publiées prennent en compte cette nouvelle formule. Cette modification de méthode de consolidation plus exigeante a été mise en place en maintenant l'objectif fixé de former plus de 75 % des salariés.

La formation pour tous

La politique de formation est ouverte à tous les collaborateurs, dès leur intégration et tout au long de leur carrière dans l'entreprise. Elles visent à développer les compétences de chacun au travers de parcours reconnus permettant l'obtention de certifications et habilitations, la mobilité et l'évolution professionnelle. Plus de 83 % des heures de formations sont destinées aux opérateurs et techniciens.

Des formations diplômantes

Le Groupe propose des formations diplômantes et certifiantes reconnues pour donner toute sa place à la reconnaissance des compétences. Cette démarche a pour objectif de motiver les collaborateurs, d'augmenter leur employabilité et l'acquisition de compétences, atout concurrentiel essentiel dans un métier de services. Cette volonté s'illustre depuis plus de vingt ans par la création de diplômes dédiés aux métiers de Veolia, à tous les niveaux de formation et proposés dans le réseau des Campus. Ainsi, le réseau des Campus en France propose 18 diplômes et titres professionnels qui vont du CAP au Master, reconnus et organisés en alternance pour une meilleure intégration des alternants au sein de nos entités.

Le Campus au Royaume-Uni offre la possibilité de préparer 16 diplômes dans le cadre des formations en alternance : 12 diplômes équivalents au niveau CAP et 4 diplômes équivalents au niveau baccalauréat professionnel.

Veolia forme Veolia

Le Groupe est à la fois l'acteur principal et le réalisateur de sa politique de formation. Deux tiers des heures de formation continue dispensées par le réseau des Campus Veolia en France sont ainsi assurées par des collaborateurs du Groupe. L'équilibre entre les formateurs permanents et les intervenants occasionnels internes des entreprises du Groupe garantit la pertinence des contenus et constitue un facteur de cohésion.

En parallèle, le Groupe fait du e-learning un axe de développement important pour la formation de ses collaborateurs. Ainsi plusieurs e-learning de sensibilisation ou de formation métier ont vu le jour.

Des partenariats pédagogiques

Veolia déploie une politique active de partenariats avec les acteurs de l'emploi et de la formation dans les territoires, ainsi que de nombreux partenariats pédagogiques.

À titre d'exemple, le Royaume-Uni a établi de nombreux accords, notamment avec l'université de Northampton pour les formations de haut niveau sur la gestion des déchets ou encore avec « the Institute of Leadership & Management » pour des programmes de qualification à destination des managers.

Pour la zone Amérique latine, un partenariat pédagogique a été signé début novembre 2015 avec l'Université de Politécnic de Valence, en Espagne, sur le déploiement d'un programme de 3 ans et 300 heures de formation. Ce projet novateur comprend un apprentissage en présentiel, en ligne, et une préparation individuelle pour 150 managers.

Des parcours pour les managers

Le Groupe propose des parcours de développement des compétences managériales définies pour l'ensemble de Veolia : le séminaire Dirigeants et les programmes « Veolia Excellence ».

Le séminaire Dirigeants prépare à la direction de l'entreprise en travaillant sur un monde en évolution et son impact sur les activités actuelles et à venir du Groupe ainsi que la capacité à porter les valeurs de l'entreprise. Il s'organise autour de quatre voyages d'études répartis sur une année et propose des conférences pédagogiques, la découverte d'activités de Veolia et de nombreuses visites d'entreprises externes.

Veolia Excellence est le programme de formation destiné aux talents de Veolia. Les sessions s'organisent autour de trois grands domaines : les business models, la création de valeur, le management d'équipe dans un contexte de changement rapide et profond. Il s'appuie sur des modalités pédagogiques innovantes avec des séquences d'e-learning, des travaux d'intersessions

Évolution des indicateurs de formation au niveau monde

	2014	2015	2016
Nombre d'heures de formation effectivement réalisées	2 858 891	2 889 149	2 591 151
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	16,4	17,2	16,6

6.4.3.3 L'engagement des managers

Les ambitions et la stratégie de Veolia nécessitent de la cohérence et de la cohésion. Aussi, la direction générale du Groupe accompagne les managers dans leur fonction de pilotage en les dotant d'un cadre commun de valeur et en les associant aux décisions. À cette fin, l'effort de Veolia se matérialise au travers de plusieurs actions.

Une charte de comportement du manager

Pour renforcer la cohésion et la solidarité, au service de l'intérêt général au sein du Groupe, Veolia a mis en place, dès 2012, la charte de comportement du manager. Instrument indispensable à la construction du nouveau Veolia, elle s'appuie sur les cinq valeurs fondatrices du Groupe : la responsabilité, la solidarité, le respect, l'innovation et le sens du client. Elle traduit, pour chacune de ces valeurs, l'engagement du Groupe et les comportements collectifs et individuels attendus des managers, qu'ils doivent promouvoir auprès de leurs équipes.

Un baromètre d'engagement des managers

Le taux d'engagement des managers fait partie intégrante des engagements pour un développement durable du Groupe. Ainsi, Veolia s'engage à maintenir à horizon 2020 un taux d'engagement des managers supérieur à 80 %. À ce titre, la deuxième vague du baromètre d'engagement des managers a été réalisée en mai 2015 auprès d'un panel élargi à 5 000 managers (2 500 en 2013). Conçu comme un outil de renseignement sur la perception et la compréhension que les managers ont de la stratégie du Groupe et de sa mise en œuvre, il souligne les points forts et les points de progrès de la politique managériale du Groupe. Cette édition a permis d'analyser l'évolution en tendance des réponses du panel initial et de mesurer les éventuels écarts entre les réponses de ce panel initial et des nouveaux répondants. Le baromètre 2017 permettra d'évaluer les progrès réalisés.

ainsi qu'un suivi post séminaire. Il intègre également un exercice d'évaluation 360° débriefé par des personnes formées en interne. Plus de 120 managers ont participé à ce parcours en 2016.

En Asie, un parcours de formation itinérant a été élaboré pour les managers, toutes fonctions confondues. Le programme STREAM (Study and Training Expedition for Asian Managers) a ainsi pour vocation de faciliter les partages d'expériences et échanges de bonnes pratiques entre responsables d'une même zone. Les visites lors des différentes sessions dans la zone sont notamment l'occasion de découvrir les projets phares et les références industrielles de chaque pays. Un programme de même nature a été décliné pour la zone géographique Europe du Nord sous le nom de NEST. Afin de favoriser la coopération entre les zones, la conclusion des programmes s'est faite conjointement entre les deux zones.

En 2015, le taux de participation de 77 % est en hausse de 7 points par rapport à 2013. Le score d'engagement, calculé à partir des réponses portant sur l'accomplissement au travail, l'envie de dépassement, la confiance dans la capacité de Veolia à atteindre ses ambitions ou encore la fierté de travailler chez Veolia, est très élevé : 86 %.

En complément de l'enquête auprès des « 5 000 », plusieurs pays ont initié en 2015 des démarches similaires auprès de l'ensemble de leurs collaborateurs.

Un plan d'actions Groupe 2016-2017

Les résultats 2015 du baromètre d'engagement des managers ont permis d'établir un plan d'actions qui a été produit fin 2015 après les restitutions pays. Il a été construit en cohérence avec le plan stratégique 2016-2018 du Groupe. Le plan s'articule autour de quatre axes prioritaires :

- soutenir l'innovation et la dynamique commerciale avec nos clients ;
- maintenir la priorité sur la rentabilité économique et améliorer la performance opérationnelle ;
- accentuer la coopération pour consolider le nouveau Veolia ;
- accompagner et développer les talents, leviers de la performance du Groupe.

Chacun de ces axes est accompagné d'objectifs d'évolution chiffrés.

En complément, un groupe de travail réunissant la direction des ressources humaines Groupe et des directeurs des ressources humaines pays s'est tenu en 2016. Son objectif était de construire un socle commun de questions qui seront incluses à la fois dans l'enquête Groupe et dans les enquêtes pays, ce qui permettra d'évaluer à terme l'engagement des salariés au-delà de l'enquête du panel des « 5000 ».

6.4.3.4 Politique de rémunération et épargne salariale

Veolia pratique une politique globale de gratification cohérente avec ses résultats et ses ambitions, qui prend en compte les différentes composantes : rémunération, protection sociale, épargne salariale, retraite.

Les principes généraux de cette politique sont les suivants :

- offrir des rémunérations équitables en rapport avec les pratiques des marchés locaux où le Groupe est présent ;
- garantir des rémunérations fixes et variables équilibrées qui prennent en compte les résultats de l'entreprise ;
- harmoniser les bases et méthodes de calcul des parts variables des managers sur l'ensemble du Groupe ;
- optimiser les garanties de frais de santé et de prévoyance dans les principaux pays où le Groupe est présent ;
- harmoniser les dispositifs d'épargne salariale ;
- sécuriser les dispositifs de retraite existants dans les différents pays d'implantation en privilégiant les dispositifs à cotisations définies.

La rémunération

La rémunération moyenne annuelle brute de l'ensemble des salariés du Groupe est de 33 236 euros en 2016.

La rémunération moyenne brute des hommes a atteint 33 970 euros en 2016 (33 558 en 2015) et celle des femmes 30 000 euros (29 968 euros en 2015), soit un écart moyen de 3 970 euros.

Cet écart est dû principalement à la nature des emplois exercés et à leurs contraintes ainsi qu'aux différences d'âge, d'ancienneté et de qualification souvent constatées entre les deux populations. Cette situation est analysée et suivie dans le cadre des engagements sur l'égalité professionnelle.

Ces moyennes n'ont toutefois qu'une valeur indicative et doivent être interprétées avec précaution. Elles correspondent en effet à une grande diversité de situations due à la nature des activités et des emplois exercés ainsi qu'à leur localisation géographique et sont impactées par les variations de taux de change.

La politique de Veolia est de respecter l'égalité des hommes et des femmes à conditions d'emploi et qualification égales.

La protection sociale

La protection sociale concerne l'ensemble des dispositifs liés aux frais de santé (les dépenses de santé engagées par le salarié et ses ayants droit) et à la prévoyance (la couverture du salarié pour les accidents de la vie : incapacité, invalidité et décès).

Ces dispositifs sont gérés directement dans chaque pays.

L'allongement de la durée de vie et la croissance des coûts médicaux rendent la gestion des équilibres des régimes de protection sociale de plus en plus stratégique. Dans certains pays, après l'abandon des régimes de protection sociale publique, les acteurs économiques veillent à assurer les couvertures maladie et prévoyance de leurs salariés.

Par sa dimension internationale, Veolia prend en compte ces facteurs et veille à l'application de certains principes fondamentaux :

- respecter les dispositions législatives locales et mettre en place, chaque fois que cela est possible, des systèmes complémentaires de protection sociale en vue de garantir une couverture équitable à l'ensemble de ses salariés ;
- garantir la bonne gestion de l'entreprise en veillant à maîtriser les coûts liés aux engagements sociaux ;
- financer, dans la mesure du possible, les régimes par un co-investissement de l'employeur et des salariés afin de s'assurer de la responsabilité de chaque partie.

A titre indicatif, les cotisations en 2016 pour les 50 480 salariés du Groupe en France s'élèvent à près de :

- 53 millions d'euros en frais de santé ;
- 33 millions d'euros en prévoyance.

La participation et l'intéressement

En France, les entités du Groupe sont couvertes par des accords de participation, dès lors qu'elles remplissent les conditions d'effectifs et financières nécessaires.

En matière d'intéressement, Veolia privilégie en France une politique de développement des accords associant les salariés aux performances du périmètre auquel ils sont rattachés, sur la base de critères spécifiquement adaptés à l'activité concernée.

En 2016, les montants comptabilisés pour la participation et l'intéressement au titre de l'année 2015, au sein de la totalité des entités françaises incluant Veolia Environnement, s'établissent à 57,259 millions d'euros. Le montant investi en 2016 par les salariés des entités françaises au titre de la participation et de l'intéressement 2015, s'élève à 23,946 millions d'euros, ce qui représente 41,8 % des sommes distribuées.

À ce montant s'ajoute un abondement servi par les entités françaises du Groupe, qui s'élève à 3,344 millions d'euros.

Fin 2016, 77,9 % des salariés des entités françaises étaient couverts par un accord d'intéressement.

Ainsi, au sein de Veolia Environnement, un accord d'intéressement s'applique à l'ensemble des salariés. Il vise à associer les collaborateurs aux performances du Groupe et de la Société a été renégocié en 2014. Quatre indicateurs ont ainsi été définis pour la période 2014-2016 : deux indicateurs à caractère financier, un troisième lié à la performance globale du Groupe en termes de sécurité des conditions de travail, un quatrième prenant en compte la progression en France du recours au secteur protégé et adapté.

L'épargne salariale et l'épargne retraite

Les salariés du Groupe en France ont depuis 2002 la possibilité d'épargner à moyen terme avec l'aide de leur entreprise dans le dispositif d'épargne salariale prévu à cet effet : le plan d'épargne groupe (PEG).

De plus, Veolia Environnement propose, pour ses salariés, et aux salariés de ses filiales françaises dans le cadre d'un accord signé avec les partenaires sociaux (décembre 2012), un plan d'épargne retraite collectif Groupe (PERCO G) afin de permettre à l'ensemble des collaborateurs qui le souhaitent de préparer leur retraite à des conditions sociales et fiscales avantageuses.

Fin 2016, le montant total épargné par les salariés ⁽¹⁾ en France dans les deux dispositifs d'épargne salariale du Groupe s'élève à 348 millions d'euros ⁽²⁾ répartis comme suit :

- 323,2 millions d'euros au titre de l'épargne salariale (PEG) détenus par 48 428 salariés ;
- 24,8 millions d'euros au titre de l'épargne retraite (PERCO G) détenus par 24 762 salariés.

Les fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) investis en actions Veolia Environnement (actionnariat salarié) qui représentent 80,4 millions d'euros sont détenus dans le PEG ⁽³⁾.

La gamme de FCPE dédiés diversifiés (monétaire, actions, obligations et diversifiés) qui représente 218,4 millions d'euros est détenue dans le PEG et le PERCO G.

L'actionnariat salarié

La dernière opération a eu lieu en 2015. Elle a été proposée à environ 111 000 collaborateurs dans 20 pays. Ce sont 29 232 souscriptions qui ont été enregistrées, soit un taux de souscription de 26,30 % et un montant total souscrit de 19 625 262 euros, abondamment compris.

Près de 57 530 salariés (soit 35 % des salariés) du Groupe sont, au 31 décembre 2016, actionnaires de Veolia Environnement et détiennent à cette même date 1,07 % du capital de la Société, soit 97,9 millions d'euro.

Les dispositifs de retraite

Les dispositifs de retraite sont gérés directement au niveau de chaque pays d'implantation en fonction de la législation sociale et fiscale applicable. Il existe deux types de dispositifs de retraite :

- les dispositifs de retraite organisés par l'État ;
- les dispositifs de retraite organisés par les entreprises (régimes de retraite à prestations définies et régimes de retraite à cotisations définies).

La politique du Groupe en matière de dispositifs de retraite d'entreprise est de fermer, quand ils existent, les régimes de retraite à prestations définies et les remplacer, lorsque cela est possible, par des régimes de retraite à cotisations définies qui présentent un rapport coût-efficacité plus favorable.

6.4.4 GARANTIR LE RESPECT DES DIVERSITÉS ET DES DROITS HUMAINS ET FONDAMENTAUX AU SEIN DE L'ENTREPRISE

6.4.4.1 Promotion de l'égalité professionnelle, de la diversité et lutte contre les discriminations

La politique diversité

La diversité est un enjeu de performance, de crédibilité et d'équité pour le Groupe. Pour la favoriser, Veolia déploie depuis plusieurs années une politique qui repose sur les valeurs de respect et de solidarité entre tous les collaborateurs.

Dans la lettre d'engagement, signée par Jean-Marie Lambert, directeur des ressources humaines du Groupe, Veolia s'engage à garantir l'égalité des chances et la reconnaissance des talents de chacun, et à éviter toute discrimination selon les critères énoncés par la loi.

Par ailleurs, au regard des engagements du Groupe, trois priorités ont été définies :

- garantir des processus ressources humaines équitables et non-discriminants ;
- garantir le développement de la mixité et de l'égalité femmes/hommes ;
- garantir le développement du dialogue social et de la libre expression des salariés.

La démarche diversité

La politique diversité est portée par un réseau mondial de référents qui veille à la mise en œuvre des engagements, établit les diagnostics et les plans d'actions adaptés à leur contexte, et mesure les résultats et valorise les actions innovantes et porteuses des valeurs de Veolia.

Afin de mesurer l'impact de ses actions diversité, Veolia suit plusieurs indicateurs :

- **égalité professionnelle** : le taux d'emploi des femmes, le taux de féminisation de l'encadrement, le taux de féminisation des cadres dirigeants, le taux de féminisation des conseils d'administration de Veolia dont celui du Groupe ;
- **handicap** : le taux d'emploi des personnes en situation de handicap ;
- **seniors** : le taux d'emploi des + de 55 ans ;
- **jeunes** : le taux d'emploi des - de 30 ans.

Le déploiement des engagements diversité

La diversité fait partie intégrante de nos engagements pour un développement durable. Ainsi le Groupe s'engage à garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise, et veille à promouvoir la diversité, l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations.

(1) Et ex-salariés.

(2) Compte non tenu des avoirs investis en Comptes Courants Bloqués (CCB), pour un montant de 11,3 millions d'euros.

(3) À cela s'ajoute le FCPE Actions Vivendi Universal (Actions VU) pour un total au 31 décembre 2016 de 47,7 millions d'euros qui fait également partie de l'actionnariat salarié.

Les actions, entreprises par les sociétés, afin de favoriser la diversité dans le Groupe sont nombreuses et valorisées au travers de la démarche des initiatives sociales. En 2015, une trentaine de projets ont été présentés dans la catégorie Équité Sociale et Diversité. En France, l'initiative « Les ambassadrices » de la zone recyclage et valorisation des déchets, qui vise à promouvoir et à intégrer des femmes dans les métiers d'exploitation, a obtenu le trophée dans cette catégorie. Cette action est présentée dans la brochure « Initiatives sociales 2015, des idées pour avancer ».

Les engagements diversité du Groupe se traduisent sous de nombreuses formes : la signature de « La charte Diversité » au niveau des pays dont l'Espagne en 2016 ; la reconnaissance au travers de labels, de certificats et de classements. Ainsi, au Royaume-Uni, *Business in the Community* a remis à Veolia le prix national d'entreprise responsable de l'année, *Responsible Business of the Year* ; l'Irlande a été reconnue comme leader en terme de responsabilité sociale et environnementale, après avoir reçu le prix de l'entreprise responsable, *The Business Working Responsibly Mark*.

Des partenariats dans la durée

Le Groupe est partenaire et membre de plusieurs organismes promoteurs de la diversité et de l'égalité des chances dans les différents pays d'implantation du Groupe. Veolia est notamment partenaire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003.

Veolia a signé, en juin 2016, un partenariat avec l'association Elles Bougent qui organise pour les lycéennes et les étudiantes des rencontres sur le terrain avec des mairaines, ingénieures ou techniciennes en poste. Leurs témoignages de professionnelles sur la réalité de leurs parcours démontrent aux jeunes filles que la voie des métiers techniques est possible pour elles. Par la signature de ce partenariat, Veolia prolonge les actions déployées par le département Relations Écoles et Universités du Groupe. Elle poursuit également la démarche de promotion des métiers dits « masculins » auprès des femmes, déjà mise en œuvre par l'activité Recyclage et Valorisation des Déchets.

Veolia est également partenaire de l'association française des managers de la diversité (AFMD).

La diversité par le sport

Veolia a souhaité développer la promotion de la diversité en s'appuyant sur le sport qui permet de valoriser l'esprit d'équipe, la réussite collective, l'accès au sport pour tous, quelles que soient les capacités et les performances de ses salariés. Ainsi dans le cadre de son partenariat avec la Fédération Française du Sport d'Entreprise (FFSE), Veolia s'est de nouveau engagé dans la Course de la Diversité qui s'est déroulée en septembre 2016 au Stade de France. Plus de 300 collaborateurs ont participé à cet événement et ont contribué à promouvoir les valeurs de la diversité.

L'égalité professionnelle hommes/femmes

Veolia se doit d'attirer tous les talents, à tous les niveaux de l'entreprise et sur l'ensemble de ses activités. Pour cette raison, le Groupe a prévu un plan d'actions dédié à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes afin de :

- développer la mixité des emplois dans les exploitations ;
- développer la féminisation des instances dirigeantes du Groupe et du management ;
- favoriser la mixité dans les instances représentatives.

Pour favoriser la mixité et l'égalité professionnelle, Veolia s'est fixé des objectifs chiffrés qui lui sont propres :

- 40 % de femmes au conseil d'administration de Veolia Environnement en 2017 (obligation légale en France) ;
- 30 % de femmes cadres en 2020 ;
- 25 % de femmes cadres dirigeantes en 2020.

Dès 2016, Veolia remplit l'obligation légale française de 40 % de femmes au sein de son conseil d'administration. De plus, le Groupe compte 19,4 % de femmes, dont 25,5 % de femmes cadres et 19,4 de femmes cadres dirigeantes.

De nombreuses initiatives en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes sont déployées, dans les différents pays où le Groupe est implanté.

- en mars 2016, Veolia a lancé son réseau interne mixité afin de regrouper l'ensemble des hommes et des femmes de Veolia qui souhaitent promouvoir la mixité au sein du Groupe. Ce réseau, sponsorisé par deux membres du comité exécutif, compte déjà plus de 2 000 collaborateurs ;
- depuis 2014, Veolia en Amérique du Nord organise un programme de développement intitulé « *Women In Leadership* ». Ce programme vise à créer des opportunités d'évolution pour les femmes managers dans l'organisation. En 2015, le programme a été élargi à la zone Royaume-Uni & Irlande. En 2016, ce programme de coaching sur 10 mois a accueilli 24 femmes. Il sera déployé en 2017 en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient.

Par ailleurs, le Groupe s'est engagé pour plus de mixité dans ses exploitations : en Chine, l'activité Eau a déployé la charte de l'égalité entre les hommes et les femmes ; en France, Jean-Marie Lambert, directeur des ressources humaines du Groupe a signé un engagement pour lutter contre le sexisme en entreprise suite à une enquête sur les relations de travail entre les hommes et les femmes déployée auprès de l'ensemble des collaborateurs et qui fut menée en partenariat avec le Conseil supérieur de l'égalité professionnelle. Veolia Eau, en France, a réaffirmé en 2016 son engagement pour la mixité en signant un avenant à son accord Égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes, conclu pour une durée de trois ans.

L'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap

Le pourcentage de salariés de Veolia dans le monde en situation de handicap est de 2,3 % ⁽¹⁾ à la fin de 2016 avec 3 356 salariés concernés. Pour cette même année, en France, ce taux est de 4,06 % ⁽²⁾ et 7,3 M€ ont été dépensés dans le secteur adapté et protégé. Veolia veut changer le regard, faire évoluer les représentations liées au handicap et accompagner l'intégration des personnes handicapées à la vie de l'entreprise. Les axes du Groupe pour agir sont :

- sensibiliser les salariés du Groupe au handicap ;
- renforcer le maintien des personnes en situation de handicap dans leur poste de travail en les accompagnants pour faire reconnaître leur handicap ;
- accompagner l'adaptation ergonomique des postes de travail ;
- encourager le recrutement et soutenir les employeurs du secteur adapté et protégé (ESAT en France).

Le développement des liens intergénérationnels

En 2016, 18 % des effectifs du Groupe étaient des seniors (plus de 55 ans) et 13 % étaient des jeunes (moins de 30 ans). Pour préparer l'avenir du Groupe, Veolia encourage ses salariés à profiter de l'expérience des seniors expérimentés, mais également de ses jeunes recrues dotées de nouvelles compétences et aptitudes professionnelles. Veolia préserve l'équilibre entre les seniors et les jeunes par des actions de recrutement interne, de mentorat, de formation, etc.

Ainsi en 2015, Veolia Term, en Pologne, a été primé à l'issue de la campagne 2015 des initiatives sociales pour son programme visant à favoriser la transmission du savoir de ses collaborateurs seniors et le recrutement interne.

L'interculturalité et la diversité religieuse

Veolia s'engage également à intégrer et respecter les différences culturelles (d'origine, de langue, de nationalité, etc.) dans l'organisation et le fonctionnement du Groupe et à favoriser l'interaction entre les femmes et les hommes qui le composent.

Notamment, Veolia Australie a développé, deux programmes de formation qui sont proposés à tous les salariés afin de renforcer les relations et le respect entre la communauté au sens large et les peuples aborigènes et insulaires du détroit de Torres. Veolia s'est engagé à employer plus de 100 ouvriers aborigènes dans les cinq prochaines années.

En France un cahier des bonnes pratiques managériales sur les questions à caractère religieux a été élaboré afin d'accompagner au quotidien l'encadrement et les responsables des ressources humaines susceptibles d'être confronté à ce type de situation.

Le soutien aux salariés les plus fragiles

Depuis 2009, un Plan de Solidarité Active a été lancé en France en concertation avec le Comité de Groupe France pour soutenir les salariés les plus fragiles dans un contexte économique difficile. Il a permis de lancer « Allô Solidarité », dispositif d'écoute et de soutien des salariés mis en œuvre en France avec l'appui d'un partenaire externe.

Aujourd'hui, l'ensemble des salariés du Groupe en France ont accès à une plateforme téléphonique leur permettant de dialoguer avec des professionnels sur les problématiques sociales qu'ils rencontrent.

(1) Nombre de salariés déclarés handicapés par rapport à l'effectif inscrits au 31/12 dans les pays qui déclarent des salariés en situation de handicap.

(2) Nombre de salariés déclarés handicapés par rapport à l'effectif inscrits au 31/12 en France.

En 2016, plus d'une centaine d'appels ont été reçus chaque mois, concernant principalement des questions liées au logement et à des difficultés financières.

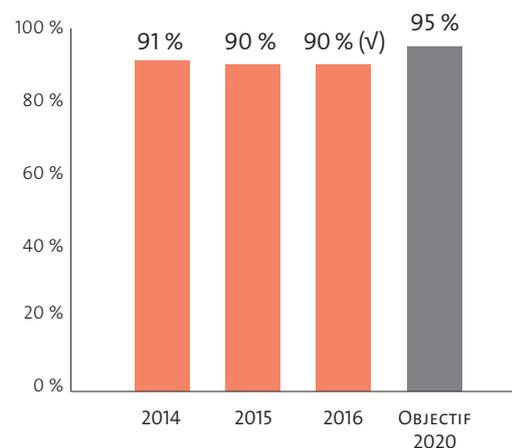
Le partenariat avec l'association « Vivons Solidaires », mis en place depuis septembre 2010, permet de traiter les situations d'urgence sociale. L'association est particulièrement sollicitée pour apporter son aide en matière de logement d'urgence, de dons alimentaires et d'aides aux enfants. Les organisations syndicales sont associées au conseil d'administration et à la gestion de cette association.

6.4.4.2 Cohésion et dialogue social

Veolia veille tout particulièrement au dialogue social. En effet, il contribue au renforcement de la cohésion sociale, à la mise en œuvre des politiques ressources humaines et à la performance économique et sociale du Groupe.

Dans le cadre de ses engagements pour un développement durable, le Groupe a l'ambition de couvrir 95 % de ses salariés par un dispositif de dialogue social à horizon 2020 ; plus de 90 % (v) le sont en 2016.

Évolution du taux de couverture par une instance de dialogue social



S'agissant de la négociation collective, Veolia s'appuie autant sur des relations directes avec l'ensemble des partenaires sociaux que sur les organisations paritaires constituées selon les règles de chaque pays.

Pour favoriser la qualité et le développement du dialogue social, Veolia s'assure de sa bonne mise en œuvre à tous les niveaux de l'organisation :

- au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, lieu de négociation naturel pour de nombreux sujets ayant un impact sur le quotidien des salariés. Au sein de Veolia, plus de 900 accords sociaux signés au niveau des exploitations viennent compléter les directives et accords Groupe ;
- au niveau du pays, qui regroupe les instances paritaires d'information et de dialogue traitant de l'ensemble des thèmes transverses nationaux ;
- au niveau du Groupe au sein des bureaux et Comités de Groupe France et Europe.

Les accords de constitution des Comités de Groupe France et Europe ont tous deux fait l'objet d'un accord révisé en 2015 prenant en compte l'évolution du périmètre du Groupe et l'expérience du précédent accord permettant ainsi de renforcer et de moderniser les modalités de fonctionnement du dialogue social Groupe en France et en Europe.

Le bilan des accords collectifs

En 2016, plus de 900 nouveaux accords collectifs (V) ont été signés au niveau des établissements, entreprises ou au sein du Comité de Groupe France. L'ensemble de ces accords collectifs ont un impact sur la performance sociale et donc économique de l'entreprise.

Répartition des thématiques au sein des accords signés

Rémunérations	Santé, sécurité et/ou conditions de travail	Dialogue social	Développement des compétences	Autres
44,5 %	18,5 %	11,2 %	6,4 %	19,4 %

À fin 2016, le nombre de représentants du personnel s'élevait à 8 884 (V).

Le nombre de grèves enregistré en 2016 était de 203 et représente 0,04 % du nombre total de jours travaillés.

Le rôle des Comités de Groupe

Veolia a mis en place, par voie d'accord, un Comité de Groupe France ainsi qu'un Comité de Groupe Europe dont les modalités de mise en place et de fonctionnement ont fait l'objet d'une révision en 2015. Le Comité de Groupe Europe représente plus de 2/3 des salariés de Veolia.

Les Comités de Groupe sont des acteurs incontournables de la transformation au sein de Veolia. Ils reçoivent des informations sur l'activité, la situation financière et l'emploi. Ils doivent être informés en cas de plan de restructuration, d'acquisition ou de cession, comme par exemple sur le projet de cession de Dalkia France en 2014 ou encore sur le projet de désengagement de l'activité Transport initié en 2010. Ils sont également informés et consultés sous forme d'échange de vues sur les orientations stratégiques du Groupe.

L'accord signé avec les organisations syndicales du Comité Groupe France ainsi que les engagements pris au sein de l'accord du Comité de Groupe Europe témoignent de la volonté de la direction du Groupe de structurer un dialogue social de qualité avec les représentants des salariés et ainsi contribuer à l'action du Groupe en faveur de tous ses salariés.

La formation des partenaires sociaux

Former les représentants des salariés à l'exercice de leurs fonctions est primordial pour assurer un dialogue social de qualité au regard des enjeux économiques et sociaux auxquels le Groupe doit faire face. Former les représentants, c'est aussi reconnaître une partie prenante interne essentielle que sont les salariés du Groupe et leurs représentants. C'est pourquoi, depuis 2010, les membres du Comité de Groupe Européen bénéficient d'une formation de haut niveau leur permettant d'aborder plus globalement la diversité des cultures syndicales ainsi que la pluralité des métiers de Veolia et ses enjeux. Les représentants syndicaux centraux français peuvent bénéficier quant à eux d'une formation certifiante créée en partenariat avec Sciences Po Paris et l'association Dialogues.

Par ailleurs, dans le cadre des dispositions de l'accord de 2010, des séminaires syndicaux ont été mis en place par chaque organisation afin de pouvoir mieux se structurer et identifier les priorités au regard de la politique sociale du Groupe. Ces séminaires des organisations syndicales représentatives sont reconduits chaque année et font l'objet d'une séance de dialogue ouverte avec la direction des ressources humaines du Groupe.

Les accords de Groupe signés avec les organisations syndicales représentatives :

- un accord sur le contrat de génération au niveau du Groupe en France a été signé fin 2013 ;
- dans le cadre de la loi de sécurisation, deux administrateurs salariés ont été désignés en 2014 respectivement par les Comités de Groupe France et Europe ;
- un accord de révision à l'accord de 2012 sur la mise en place d'un Plan Épargne Collectif pour la Retraite (PERCO) a été signé en 2016 ;
- une lettre d'engagement a été signée en 2012 avec le Comité de Groupe Europe sur la prévention, santé et la sécurité ;
- mise en place pour 3 ans, la commission de suivi de l'accord France « prévention des risques professionnels, santé et sécurité au travail » signé en 2008, a été redéfinie et pérennisée par les partenaires sociaux. Elle concrétise par un avenant l'engagement de tous en faveur de l'axe prioritaire de la santé, la sécurité et la prévention des risques pour les collaborateurs du Groupe.

Les échanges de vue au regard du plan stratégique 2016-2018

Un accord Groupe France prévoyant les modalités d'échange de vues sur les orientations stratégiques au sein des instances sociales Groupe a été signé en 2015 par les 4 organisations syndicales représentatives. Compte tenu de l'internationalisation croissante du Groupe, la direction et les organisations syndicales signataires de cet accord ont souhaité inclure dans ce dispositif les membres du bureau du comité de Groupe Europe. Cette procédure d'échange de vues sur les orientations stratégiques au sein des Instances de Dialogue Social Groupe a été lancée lors de la réunion en bureau commun des comités de Groupe France et Europe du 20 avril 2016, sur la base d'une note de synthèse. À la suite de cette réunion, les questions transmises par les membres du bureau commun à la direction du Groupe ont fait l'objet de réponses écrites. L'échange de vues s'est ensuite poursuivi dans le cadre des bureaux des comités de Groupe Europe et France de septembre. Enfin, une restitution de cet échange de vues a eu lieu respectivement au sein des comités de Groupe Europe et France de fin d'année.

Tableau de bord RSE pour le Comité de Groupe Européen

Un travail a été mené avec le bureau du Comité de Groupe Européen afin de définir les indicateurs sociaux, économiques et environnementaux en vue d'établir un tableau de bord de suivi de la performance sociale. Le tableau de bord RSE comprend des éléments relatifs à la performance monde et Europe, à l'évolution des effectifs, aux taux de fréquence, de présence et d'absentéisme ou encore au nombre d'accords signés dans chaque entité. Ces éléments ont vocation à alimenter le dialogue social dans les pays. Une démarche similaire a été proposée au bureau du Comité de Groupe France et devrait être lancée prochainement.

6.4.4.3 Respect des droits fondamentaux

Depuis le 12 juin 2003, date de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies, le Groupe soutient et promeut les principes du Pacte dans sa sphère d'influence et en particulier dans les domaines de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme, de la reconnaissance du droit de négociation collective et de l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Le respect de ces droits fondamentaux s'inscrit naturellement dans la politique des droits de l'homme telle que décrite dans la section 6.3.4 *supra* actions engagées en faveur des droits de l'homme.

De par ces missions, la direction des ressources humaines est engagée avec les autres directions fonctionnelles du Groupe et l'ensemble des entités à faire respecter ces droits.

Les relations sociales et les conditions de travail

Les engagements de Veolia sont largement exposés dans la section 6.4.4.2 *supra* Cohésion et dialogue social.

La lutte contre les discriminations

Les engagements de Veolia sont largement exposés dans la section 6.4.4.1 *supra* Promotion de l'égalité professionnelle, de la diversité et lutte contre les discriminations.

L'élimination du travail forcé ou obligatoire

Veolia interdit toute forme de travail forcé ou obligatoire. Ces engagements sont rappelés dans le Guide Éthique en particulier s'agissant du respect des normes fondamentales internationales du travail et de l'interdiction du travail forcé dans l'ensemble de ses exploitations.

L'interdiction du travail des enfants

Veolia proscrit strictement le travail des enfants. Dans certains cas particuliers, notamment les situations d'apprentissage en alternance, des mineurs peuvent travailler mais tous les dispositifs réglementaires sont strictement respectés. Ces engagements sont rappelés dans le Guide Éthique en particulier s'agissant du respect des normes fondamentales internationales du travail et de l'interdiction du travail des enfants.

6.5 Méthodologie

Les informations sociales et environnementales figurant dans ce document sont extraites de la base de données internationale que Veolia a constituée pour établir son reporting social et environnemental. Les informations sociétales sont issues de cette même base ainsi que d'autres reporting du Groupe (financier et achats responsables) ou sont obtenues sur des périmètres géographiques ou business restreints ou auprès de services centralisés au niveau du Groupe.

Les indicateurs ont été choisis afin de suivre en priorité :

- les performances relatives aux principaux enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux du Groupe ;
- les effets de la politique sociale, environnementale et sociétale du Groupe ;
- les obligations réglementaires (article R. 225-105-1 du Code de commerce en France).

Périmètre

Le reporting social représente l'ensemble des sociétés consolidées dans les états financiers selon la méthode de l'intégration globale et celles dont le Groupe assure le management opérationnel et qui sont consolidées dans les états financiers, et situées dans tous les pays où le Groupe emploie du personnel. En 2016, dans un souci de cohérence avec le périmètre de reporting financier, les concessions de Chine ne sont plus dans le reporting social excepté pour les indicateurs définis dans le cadre de des engagements pour un développement durable. Ainsi, Le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents de travail, le taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation et le taux de couverture par une instance de dialogue social sont calculés en intégrant les concessions chinoises qui représentaient 10 363 salariés au 31 décembre 2016.

Le reporting environnemental couvre les activités liées à l'exploitation des services publics d'eau ou d'assainissement, les activités de collecte, transfert et traitement de déchets ainsi que les activités de nettoyage et maintenance industrielles et les services énergétiques (réseaux de chaleur et de froid, utilités industrielles et services énergétiques aux bâtiments). Sur ce périmètre, le reporting couvre l'ensemble des activités dont le Groupe possède le contrôle opérationnel. Les activités exclues en 2016 sont estimées à 5 % du chiffre d'affaires total et se répartissent entre les activités d'exploitation d'installation d'eau industrielle restant à intégrer (notamment Australie, France et Canada) et les activités à faible impact environnemental (fonctions support, bureaux d'études et établissements de formation).

Les informations environnementales relatives à deux installations classées pour la protection de l'environnement soumises à autorisation ou à enregistrement en France ne sont pas intégrées aux informations consolidées publiées par Veolia. En effet, ces installations ne sont pas intégrées au périmètre de reporting environnemental décrit ci-dessus et représentent un impact négligeable au regard des données Groupe.

Sur ce périmètre, les données sociales et environnementales, issues du système d'information dédié du Groupe, sont consolidées à 100 % quel que soit le taux d'intégration dans les états financiers.

Le reporting sociétal couvre le même périmètre que celui du reporting social et environnemental pour les données qui proviennent de l'un de ces reportings, et tel qu'indiqué dans le protocole de reporting sociétal. Le reporting sociétal couvre aussi

des périmètres spécifiques en raison de la nature des indicateurs et des sources dont les données sont issues. Ces spécificités sont alors énoncées avec la présentation de l'indicateur.

Les données collectées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année 2016.

Protocoles

En l'absence de référentiel externe de reporting reconnu et pertinent, le Groupe a défini ses propres procédures de reporting, inspirées des bonnes pratiques et des projets de normes internationales, décrivant la méthodologie de recueil, de mesure, de calcul, de contrôle, d'analyse et de consolidation des données. Les protocoles des reporting environnemental et sociétal sont disponibles en français et en anglais pour les entités et sur le site internet de Veolia (www.veolia.com). Le référentiel de reporting social est disponible pour les entités en français, anglais, allemand, espagnol, et portugais.

Consolidations et contrôles

Des contrôles automatisés sont effectués au niveau des entités grâce au progiciel utilisé. Les données sont consolidées et contrôlées par métier ainsi que par la direction des ressources humaines et la direction technique et performance du Groupe pour ce qui concerne respectivement les indicateurs sociaux et environnementaux. Les indicateurs sociétaux qui ne sont pas issus des reportings social ou environnemental, sont consolidés et contrôlés par la direction/entité concernée (financière, achats, la Fondation) puis par la direction du développement durable.

L'ensemble des informations publiées par le Groupe dans le chapitre 6 font l'objet d'une vérification externe spécifique. Pour l'exercice 2016, les indicateurs identifiés par le symbole (√) ont été vérifiés avec un niveau d'assurance raisonnable.

Limites méthodologiques

Il est important de noter que les indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de l'absence d'harmonisation des législations nationales ou internationales ;
- de l'hétérogénéité des données gérées et des outils dans les nombreuses filiales du Groupe ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- des particularités des lois sociales de certains pays ;
- des modalités pratiques de collecte ;
- de la disponibilité des données sources à la date du reporting.

Les indicateurs sont à interpréter pour certains avec précaution, notamment pour les moyennes, puisqu'il s'agit de données mondiales qui requièrent une analyse plus fine au niveau des zones géographiques, des pays ou des métiers concernés.

La production de méthane des sites de stockage ne pouvant être mesurée sur site, celle-ci est modélisée suivant la méthodologie TIER 2 du GIEC. Ce modèle est recalculé annuellement et repose sur la prise en compte des paramètres suivants pour chaque site: les tonnages historiques (depuis l'ouverture du site si disponible), les données climatiques (pluviométrie, température...) et la composition type des déchets entrants (Modecom, Gas Sim, GIEC...).

6.6 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société Veolia Environnement, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux protocoles utilisés par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE) ;
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe V dans le chapitre 6 du rapport de gestion ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels (Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de neuf personnes et se sont déroulés entre novembre 2016 et mars 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ vingt-sept semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité et le rapport d'assurance raisonnable, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 6.5 du rapport de gestion.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE**Nature et étendue des travaux**

Nous avons mené une cinquantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes, présentées en Annexe 1 :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées, présentées en Annexe 2, en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 49 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du

volet social, entre 28 % et 58 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental ⁽¹⁾ et entre 53 % et 100 % des données sociétales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet sociétal ⁽²⁾.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

3. Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE**Nature et étendue des travaux**

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe √, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les Informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 49% des effectifs, entre 49% et 58% des informations environnementales et 53% des informations sociétales identifiées par le signe √.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe √.

Conclusion

A notre avis, les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe √ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 15 mars 2017

KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé
Sustainability Services

Karine Dupré
Associée

(1) Cf. la liste des indicateurs environnementaux présentés en Annexe 1 du présent rapport.

(2) Cf. la liste des indicateurs sociétaux présentés en Annexe 1 du présent rapport.

Annexe 1

Indicateurs environnementaux	Niveau d'assurance
Emissions directes de Gaz à Effet de Serre totales (Scope 1)	
Emissions indirectes de Gaz à Effet de Serre totales (Scope 2)	
Emissions de Gaz à Effet de Serre réduites	
Emissions de Gaz à Effet de Serre évitées	
Taux de captage du méthane sur les sites en exploitation et en post-exploitation	
Production totale d'énergie (électrique et thermique)	Raisonné
Consommation totale d'énergie (électrique et thermique)	
Taux global de valorisation des déchets traités	
Taux de rendement des réseaux d'eau potable	
Rendement épuratoire en DBO5 et en DCO des stations de traitement d'une capacité supérieure ou égale à 100 000 équivalent habitant	
Nombre de sites à fort enjeux biodiversité	
% de sites à fort enjeu biodiversité ayant fait l'objet d'un diagnostic	Modéré
% de sites à fort enjeu biodiversité ayant déployé un plan d'actions	
Indicateurs sociaux	Niveau d'assurance
Effectifs totaux (par sexe, catégorie socio-professionnelle, âge et zone géographique)	
Effectif total annuel en équivalent temps plein (ETP)	
Part des femmes dans l'effectif et l'encadrement	
Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt	
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt (hors trajets)	
Jours calendaires de travail perdus pour accidents du travail (hors trajets)	
Taux d'absentéisme	Raisonné
Jours calendaires d'absence	
Durée hebdomadaire du travail (en heures)	
Nombre d'heures supplémentaires effectuées	
Nombre annuel de jours travaillés par salarié	
Nombre moyen de jours travaillés par semaine par un salarié à temps plein	
Part de salariés ayant reçu au moins une formation au cours de l'exercice	
Nombre d'accords collectifs signés	
dont nombre d'accords relatifs à la santé, à la sécurité ou aux conditions de travail signés	
Nombre de représentants du personnel	
Taux de couverture par un dispositif de dialogue social	
Nombre total de départs	
dont nombre de licenciements (CDI) individuels/collectifs	Modéré
Nombre d'heures de formation	

Indicateurs sociétaux	Niveau d'assurance
Population ayant eu accès aux services essentiels dans les pays en déficit d'accès	Raisonné
Pourcentage de fournisseurs stratégiques évalués sur leur performance RSE	
Pourcentage de contrats intégrant des exigences développement durable	Modéré
Dépense Achats France réalisée avec le secteur du travail protégé et adapté	
Part des dépenses réinvesties sur les territoires	
Nombre de partenariats majeurs basés sur la création de valeur partagée	
Thèmes sociaux	Niveau d'assurance
L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	Modéré
Les conditions de santé et de sécurité au travail	
Les mesures prises en faveur de l'égalité de traitement	
Thèmes environnementaux	Niveau d'assurance
Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	
La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Modéré
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	
Thèmes sociétaux	Niveau d'assurance
Les conditions du dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	
L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional	Modéré
Les actions de partenariat ou de mécénat	

Annexe 2

Échantillon d'entités sélectionné

Informations sociales et environnementales	Veolia Allemagne
	Veolia Etats-Unis
	Veolia Australie
	Société des Eaux de Marseille
	VRVD Nord Normandie
	VRVD Rhin Rhône
	SADE France
	Veolia Royaume Uni

Informations sociales	VRVD Ile de France
	SARPI France
	SARP France
	Veolia Eau – Générale des Eaux
	Veolia République Tchèque
	Veolia Energie Espagne
	Veolia Roumanie
Veolia Colombie	

Informations environnementales	Veolia Pologne
	Veolia Chine
	VRVD Centre Ouest
	Eau Grand Ouest

Informations sociétales	Veolia Allemagne
	Siège Veolia (France)

7

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

7.1	COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 	328
7.1.1	Composition du conseil d'administration et liste des mandats et fonctions des administrateurs et des censeurs	328
7.1.2	Renouvellements proposés à l'assemblée générale du 20 avril 2017	343
7.1.3	Condamnations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations	343
7.2	FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS 	344
7.2.1	Fonctionnement du conseil d'administration	344
7.2.2	Fonctionnement des comités du conseil d'administration	352
7.3	DIRECTION GÉNÉRALE ET COMITÉ EXÉCUTIF	357
7.3.1	Mode d'exercice de la direction générale	357
7.3.2	Limitation des pouvoirs du président- directeur général	357
7.3.3	Comité exécutif	358
7.4	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES 	358
7.4.1	Rémunération des dirigeants et des administrateurs	358
7.4.2	Retraites et autres avantages	367
7.4.3	Plans d'intéressement long terme	368
7.4.4	Récapitulatif des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 et politique de rémunération 2017 concernant monsieur Antoine Frérot, président-directeur général soumis au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017	372
7.4.5	Caractéristiques détaillées des régimes de retraites	375
7.5	PARTICIPATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DES DIRIGEANTS AU CAPITAL	376
7.5.1	Participation des administrateurs et censeurs et opérations réalisées sur les titres Veolia Environnement	377
7.5.2	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres Veolia Environnement	377
7.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	378

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

7.1 Composition du conseil d'administration RFA

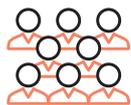
7.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS ET DES CENSEURS

À l'exception des administrateurs représentant les salariés, les membres du conseil d'administration sont nommés par l'assemblée générale ordinaire sur proposition du conseil d'administration qui lui-même reçoit les propositions du comité des nominations. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale. Chaque administrateur, à l'exception des administrateurs

représentant les salariés, doit être propriétaire d'au moins 750 actions de la Société sous la forme nominative.

Enfin, le conseil d'administration de la Société comprend également un représentant du comité d'entreprise de la Société qui assiste aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

7.1.1.1 Profil du conseil d'administration au 31 décembre 2016



17

Administrateurs



13

Administrateurs indépendants ⁽¹⁾



2

Administrateurs représentant les salariés



59,4

Age moyen des administrateurs



5

Administrateurs de nationalité étrangère



40

% de femmes administrateurs ⁽¹⁾

(1) Hors administrateurs représentant les salariés conformément au code AFEP-MEDEF.

7.1.1.2 Tableau de composition du conseil au 31 décembre 2016

	Âge	Indépendance	Ancienneté au conseil (année)	Échéance du mandat	Taux individuel d'assiduité	Comités			
						Comptes et audit	Nominations	Rémunérations	Recherche, innovation et développement durable
Antoine Frérot président-directeur général	58		6	AG 2018	100 %				
Louis Schweitzer vice-président et administrateur référent	74	◆	13	AG 2019	100 %	●	●		
Homaira Akbari	56	◆	1	AG 2019	100 %	●			
Jacques Aschenbroich	62	◆	4	AG 2020	100 %	●			●
Maryse Aulagnon	67	◆	4	AG 2019	71,4 %		●		
Daniel Bouton	66	◆	13	AG 2018	100 %	●		●	
Caisse des dépôts et consignations , représentée par Olivier Mareuse	53		4	AG 2017	85,7 %				
Isabelle Courville	54	◆	-	AG 2020	100 %				
Clara Gaymard	57	◆	1	AG 2019	100 %			●	
Marion Guillou	62	◆	5	AG 2017	100 %			●	●
Pavel Páša ⁽¹⁾ ✳	52		2	Octobre 2018	100 %				●
Baudouin Prot	65	◆	13	AG 2019	85,7 %				
Qatari Diar Real Estate Investment Company , représentée par Khaled Al Sayed	50	◆	6	AG 2018	42,9 %				
Nathalie Rachou	59	◆	4	AG 2020	85,7 %	●			
Paolo Scaroni	70	◆	10	AG 2017	100 %		●		
Guillaume Texier	43	◆	-	AG 2020	100 %				
Pierre Victoria ⁽¹⁾ ✳	62		2	Octobre 2018	85,7 %	●		●	
Paul-Louis Girardot ▲	83	N/A	-	2018	-				
Serge Michel ▲	90	N/A	-	2020	-				
NOMBRE DE RÉUNIONS 2016					7	6	4	7	3
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN 2016					91,6 %	88,3 %	100 %	97,1 %	100 %

● Président ● Membre ▲ Censeur ✳ Administrateur représentant les salariés

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration

N/A : non applicable.

(1) Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 8.3 du code AFEP-MEDEF (cf. chapitre 7, section 7.2.1.1 infra).

7.1.1.3 Liste des mandats et fonctions des administrateurs et des censeurs

Les mandats exercés par les administrateurs et les censeurs mentionnés ci-dessous sont donnés au 31 décembre 2016 sur la base des informations actualisées ou connues au jour du dépôt du présent document de référence auprès de l'Autorité des marchés financiers :

ANTOINE FRÉROT	Président-directeur général et administrateur de Veolia Environnement*	
	<p>Né le 3 juin 1958 à Fontainebleau (France), Antoine Frérot est diplômé de l'École polytechnique (promotion 1977), ingénieur du corps des Ponts et Chaussées et Docteur de l'École nationale des ponts et chaussées.</p> <p>Après avoir débuté sa carrière en 1981 comme ingénieur chercheur au bureau central d'études pour l'Outre-Mer, il rejoint en 1983 le Centre d'études et de recherche de l'École nationale des ponts et chaussées comme chef de projet, puis en devient directeur adjoint de 1984 à 1988. De 1988 à 1990, il occupe la fonction de responsable d'opérations financières au Crédit National. En 1990, Antoine Frérot rejoint la Compagnie Générale des Eaux comme chargé de mission, et devient en 1995 directeur général de CGEA Transport. En 2000, il est nommé directeur général de CONNEX, activité Transport de Vivendi Environnement, et membre du directoire de Vivendi Environnement. En janvier 2003, il est nommé directeur général de Veolia Eau, la Division Eau de Veolia Environnement*, et directeur général adjoint de Veolia Environnement*. En novembre 2009, il est nommé directeur général, et en décembre 2010, président-directeur général de Veolia Environnement*.</p>	
<p>58 ans Français</p> <p>Première nomination : 7 mai 2010</p> <p>Renouvellement : 24 avril 2014</p> <p>Échéance du mandat : AG 2018</p>	<p>Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats</p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • gérant de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux^{VE} ; • administrateur de Transdev Group^{VE} ; • administrateur de la Société des Eaux de Marseille^{VE} ; • président de la Fondation d'Entreprise VE^{VE} ; • représentant permanent de Veolia Environnement* au sein du conseil d'administration de l'Institut Veolia Environnement^{VE} ; • vice-président au conseil d'orientation de l'Institut de l'Entreprise (Association) ; • administrateur au conseil de Paris Ile-de-France Capitale Économique ; • administrateur de la Société des Amis du musée du quai Branly ; • président de l'Association Envie ; • président de l'Association Centre d'Arts Plastiques de Royan ; • administrateur du CNER, Fédération des agences de développement et des comités d'expansion économique ; • administrateur de l'Association des Amis de la Bibliothèque Nationale de France ; • président de l'Institut de l'entreprise. 	<p>Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années</p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> • administrateur de Veolia Energie International^{VE} jusqu'au 07/10/2016 ; • membre des conseils de surveillance A et B de Dalkia^{VE} (Ex Dalkia holding) jusqu'au 25/07/2014 ; • président du conseil de surveillance de Dalkia France^{VE} jusqu'au 24/07/2014 ; • président de Campus Veolia Environnement^{VE} jusqu'au 05/05/2014 ; • président de VE France Régions^{VE} jusqu'au 12/04/2014 ; • président du conseil d'administration de Veolia Water^{VE} jusqu'au 19/11/2013 ; • président du conseil d'administration de Veolia Transdev^{VE} jusqu'au 03/12/2012 ; • président du conseil d'administration de Veolia Propreté^{VE} jusqu'au 31/10/2012 ; • président du conseil de surveillance de Eolfi jusqu'au 29/06/2012 ; • administrateur de Veolia Transport^{VE} jusqu'au 24/03/2011 ; • membre du conseil de surveillance de Ponts Formation Édition jusqu'au 01/03/2011 ; • membre du conseil de surveillance de Louis Dreyfus BV jusqu'au 03/02/2011 ; • représentant permanent de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux au sein du conseil d'administration de l'Institut Veolia Environnement^{VE} jusqu'au 22/02/2011. <p>À l'étranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • membre du <i>Management Board</i> de Veolia Environmental Services North America^{VE} (États-Unis) jusqu'au 15/05/2014 ; • administrateur de Veolia Environmental Services North America^{VE} (États-Unis) jusqu'au 31/12/2012.

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

^{VE} : société du Groupe.

**LOUIS
SCHWEITZER**



74 ans
Français

Première nomination :
30 avril 2003

Renouvellement :
22 avril 2015

Échéance du mandat :
AG 2019

Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ; vice-président du conseil ; administrateur référent ; président des comités des nominations et des rémunérations

Louis Schweitzer est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris. Ancien élève de l'École nationale d'administration et inspecteur des finances, il a été, de 1981 à 1986, directeur du cabinet de Laurent Fabius (successivement ministre délégué chargé du budget, ministre de l'industrie et de la recherche et Premier ministre). Il rejoint Renault en 1986, devenant directeur à la direction générale, puis occupe successivement les postes de directeur de la planification et du contrôle de gestion, de directeur financier et du plan, et de directeur général adjoint. Après avoir été nommé directeur général de Renault en décembre 1990, il devient président-directeur général en mai 1992 jusqu'au 29 avril 2005 où il est nommé président du conseil d'administration de Renault. Il n'a pas souhaité solliciter le renouvellement de son mandat d'administrateur de Renault à l'assemblée générale annuelle réunie le 6 mai 2009. Après avoir été nommé vice-président du conseil d'administration de Veolia Environnement*, le 27 novembre 2009, il devient, à compter du 16 mai 2012, administrateur référent de la Société et depuis le 14 mai 2013 à nouveau vice-président. Il est depuis le 23 avril 2014 commissaire général à l'investissement.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonctions principales exercées en dehors de la Société :

- commissaire général à l'investissement ;
- président d'Initiative France.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- membre du conseil du Musée du Quai Branly ;
- membre du conseil de la fondation nationale des sciences politiques ;
- administrateur de la Société des Amis du Musée du Quai Branly ;
- président du conseil d'administration du Festival d'Avignon ;
- président du conseil d'administration de la maison de la culture MC 93 ;
- président du Conseil des affaires étrangères.

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

En France :

- administrateur de L'Oréal* ;
- administrateur de BNP Paribas*.

À l'étranger :

- membre du conseil consultatif d'Allianz* (Allemagne) ;
- membre du conseil consultatif de Bosch (Allemagne) ;
- président du conseil d'administration d'AstraZeneca* (Royaume-Uni) ;
- président du conseil d'administration d'AB Volvo* (Suède).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**HOMAIRA
AKBARI**



56 ans
Américaine

Première nomination :
22 avril 2015

Échéance du mandat :
AG 2019

**Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ;
membre du comité des comptes et de l'audit**

Homaira Akbari est titulaire d'un doctorat en physique des particules de l'Université américaine Tufts et d'un *Master of Business Administration (MBA)* de l'Université américaine Carnegie Mellon. Elle a occupé plusieurs postes de direction au sein de Microsoft Corporation, du Groupe Thales, de TruePosition, Inc., filiale de Liberty Media Corporation et au sein du Cambridge Strategic Management Group. De 2007 à 2012, elle a été directrice générale de SkyBitz, Inc., le fournisseur leader de solutions de suivi et de sécurité actifs distants spécialisée dans les outils de prise de décision en temps réel. Elle est actuellement directrice générale d'AKnowledge Partners, LLC, un cabinet de conseil mondial à fort impact offrant des stratégies et des prestations de conseils consultatifs pour les grandes entreprises américaines (classement Fortune 1000) et les fonds d'investissement engagés dans les secteurs de l'internet des objets (« IoT »), de la sécurité, de la *Big Data* et des outils analytiques.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- *President* et *Chief Executive Officer* de AKnowledge Partners (États-Unis).

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

À l'étranger :

- administrateur de Landstar System Incorporation* (États-Unis) ;
- administrateur de Gemalto NV* (Pays-Bas) ;
- administrateur de Banco Santander* (Espagne).

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

À l'étranger :

- administrateur de Covisint Corporation* (États-Unis).
- *President* et *Chief Executive Officer* de SkyBitz (États-Unis).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**JACQUES
ASCHENBROICH**



62 ans
Français

Première nomination :
16 mai 2012

Renouvellement :
21 avril 2016

Échéance du mandat :
AG 2020

**Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ; président du comité recherche,
innovation et développement durable ; membre du comité des comptes et de l'audit**

Jacques Aschenbroich, ingénieur du Corps des Mines, a exercé plusieurs fonctions dans l'administration et a été au cabinet du Premier ministre en 1987 et 1988. Il a ensuite mené une carrière industrielle au sein du groupe Saint-Gobain de 1988 à 2008. Après avoir dirigé les filiales au Brésil et en Allemagne, il a pris la direction de la Branche Vitrage de la Compagnie de Saint-Gobain et la présidence de Saint-Gobain Vitrage en 1996. Puis, aux fonctions de directeur général adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain depuis octobre 2001 jusqu'en décembre 2008, il a en particulier dirigé les pôles Vitrage et Matériaux haute performance à partir de janvier 2007, et dirigé les opérations du groupe aux États-Unis en tant que directeur de Saint-Gobain Corporation et délégué général pour les États-Unis et le Canada à partir du 1^{er} septembre 2007. En mars 2009, il est nommé administrateur et directeur général, et le 18 février 2016, président-directeur général de Valeo.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- administrateur et président-directeur général de Valeo*.

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- président du conseil d'administration de l'École nationale supérieure des mines ParisTech.

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- président de Valeo Finance.

À l'étranger :

- président de Valeo SpA (Italie) ;
- président de Valeo (UK) Limited (Royaume-Uni) ;
- administrateur de Valeo Service España, S.A. (Espagne) ;
- président de Valeo Service España, S.A. (Espagne).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**MARYSE
AULAGNON**



67 ans
Française

Première nomination :
16 mai 2012

Renouvellement :
22 avril 2015

Échéance du mandat :
AG 2019

**Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ;
membre du comité des nominations**

Maryse Aulagnon est président fondateur du groupe Affine, composé de deux foncières cotées à Paris et Bruxelles, spécialisées en immobilier d'entreprise. Mme Aulagnon est titulaire d'un DESS en sciences économiques et diplômée de l'Institut d'études politiques et de l'École nationale d'administration. Elle est maître des requêtes honoraire au Conseil d'État (1975-1979). Après avoir occupé différents postes à l'Ambassade de France aux États-Unis (1979-1981) et dans plusieurs cabinets ministériels (budget, industrie), elle entre en 1984 dans le groupe Compagnie générale d'électricité (aujourd'hui Alcatel) en tant que directeur des affaires internationales. Elle rejoint ensuite Euris en qualité de directeur général dès sa création en 1987. C'est en 1990 qu'elle fonde le groupe Affine qu'elle dirige depuis lors. Elle est aussi membre du conseil de surveillance du groupe BPCE (Banques Populaires Caisses d'Épargne) depuis décembre 2010 et administrateur d'Air-France KLM (présidente du comité d'audit) depuis juillet 2010. Enfin, elle est administrateur de plusieurs organismes professionnels (Fondation Palladio, FSIF, membre fondateur du Cercle 30, etc.). Elle est par ailleurs active auprès d'organisations et associations culturelles et universitaires (Fondation des Sciences-Po, Le Siècle, Terrafemina...).

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- président-directeur général d'Affine R.E.*

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- administrateur d'Air-France KLM* ;
- membre du conseil de surveillance du groupe BPCE (Banques Populaires Caisses d'Épargne) ;
- président-directeur général de Mab-Finances, groupe Affine ;
- représentante d'Affine R.E.*, de Mab-Finances et de Promaffine au sein des organes sociaux de différentes entités du groupe Affine.

À l'étranger :

- représentante d'Affine R.E., présidente de Banimmo*, groupe Affine (Belgique) ;
- administrateur de Holdaffine BV, groupe Affine (Pays-Bas).

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

Néant

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**DANIEL
BOUTON**



66 ans
Français

Première nomination :
30 avril 2003

Renouvellement :
24 avril 2014

Échéance du mandat :
AG 2018

**Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ;
président du comité des comptes et de l'audit ; membre du comité des rémunérations**

Daniel Bouton est diplômé de Sciences politiques. Ancien élève de l'École nationale d'administration et inspecteur général des finances, il a occupé plusieurs postes au ministère de l'économie, des finances et de l'industrie dont celui de directeur du budget de 1988 à 1991. En 1991, il rejoint la Société Générale dont il devient directeur général en 1993 puis président-directeur général en 1997. Nommé président du conseil d'administration de la Société Générale en mai 2008, il quitte ses fonctions d'administrateur et de président de la banque en mai 2009. Daniel Bouton a créé une société de conseil, DMJB Conseil, dont il est devenu le président en novembre 2009.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société :**

- président de DMJB Conseil ;
- *senior advisor* de Rothschild & Cie Banque.

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

Néant

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- *senior advisor* de CVC Capital Partners ;
- administrateur de Total SA*.

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS

Administrateur de Veolia Environnement*

Première nomination :
15 mars 2012

Renouvellement :
14 mai 2013

Échéance du mandat :
AG 2017

La Caisse des dépôts et consignations, créée en 1816, est un établissement public accomplissant des missions d'intérêt général ; à ce titre, c'est un investisseur de long terme contribuant au développement des entreprises.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :
Néant

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- administrateur de CNP Assurances* ;
- administrateur de Compagnie des Alpes* ;
- administrateur de Egis SA ;
- administrateur de FSI ;
- administrateur d'Icade* ;
- administrateur de la Poste ;
- administrateur d'Oseo SA ;
- membre du conseil de surveillance de SNI ;
- administrateur de Veolia Transdev

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

À l'étranger :

- administrateur de Dexia* (Belgique).

OLIVIER MAREUSE

Représentant permanent de la Caisse des dépôts et consignations au sein du conseil d'administration de Veolia Environnement*



53 ans
Français

Olivier Mareuse est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris en 1984 et de l'École nationale d'administration en 1988. Il intègre CNP Assurances en 1988 en tant que directeur adjoint du département établissements financiers. En 1989, il devient directeur technique et financier de la direction des assurances collectives puis est chargé de mission auprès du directeur général de CNP Assurances entre 1991 et 1994. Cœuvrant de 1993 à 1998 comme directeur de la stratégie, du contrôle de gestion et des relations avec les actionnaires, il est chargé de l'introduction en bourse de CNP Assurances avant d'être nommé directeur des investissements, poste qu'il occupe jusqu'en 2010. En octobre 2010, il devient directeur adjoint des finances du groupe puis directeur des finances du groupe Caisse des dépôts le 15 décembre de la même année. Depuis le 1^{er} septembre 2016, il est directeur des Fonds d'Épargne du groupe Caisse des dépôts. Il est membre des comités de direction de la caisse des dépôts et du groupe CDC.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :
• directeur des Fonds d'Épargne du groupe Caisse des dépôts.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- administrateur d'AEW Europe ;
- administrateur de CDC Infrastructure ;
- administrateur d'Icade* ;
- administrateur de la Société forestière de la CDC ;
- représentant permanent de la CDC au conseil d'administration de Qualium Investissement ;
- administrateur de CNP Assurance* ;
- administrateur de CDC International Capital ;
- membre du comité de direction Groupe et du comité de direction établissement public de la CDC ;
- administrateur de l'Association Française des Investisseurs Institutionnels.

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

En France :

- administrateur de CDC GPI ;
- administrateur de FSI ;
- membre du conseil de surveillance d'XIS Asset Management.

À l'étranger :

- administrateur de Dexia* (Belgique).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**ISABELLE
COURVILLE**



54 ans
Canadienne

Première nomination :
21 avril 2016

Échéance du mandat :
AG 2020

Administrateur indépendant de Veolia Environnement*

Isabelle Courville est diplômée en génie physique de la Polytechnique Montréal et en droit de l'Université McGill. Elle a œuvré 20 ans dans le domaine des télécommunications canadiennes notamment comme présidente du Groupe Grandes Entreprises de Bell Canada ainsi qu'à titre de présidente et chef de la direction de Bell Nordiq. De 2006 à 2013, elle rejoint Hydro-Québec, où elle exerce dans un premier temps la fonction de présidente d'Hydro-Québec TransÉnergie puis dans un second temps celle de présidente d'Hydro-Québec Distribution. Depuis 2013, elle est présidente du conseil d'administration de la Banque Laurentienne du Canada. Elle siège également au conseil d'administration du Canadian Pacific Railway et de Gecina. Elle est membre du conseil d'administration de l'Institut des administrateurs de sociétés du Canada et de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- présidente du conseil d'administration de la Banque Laurentienne (Canada).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- administrateur de Gecina*.

À l'étranger :

- administrateur de Canadian Pacific Railway (Canada).

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

À l'étranger :

- présidente d'Hydro-Quebec Distribution (Canada) ;
- présidente d'Hydro-Quebec TransÉnergie (Canada) ;
- administrateur de Miranda Technologies, Inc. (Canada) ;
- administrateur de Groupe TVA, Inc. (Canada).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**CLARA
GAYMARD**



57 ans
Française

Première nomination :
22 avril 2015

Échéance du mandat :
AG 2019

**Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ;
membre du comité des rémunérations**

Clara Gaymard est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris. Ancienne élève de l'École nationale d'administration (ENA), elle a exercé de nombreuses fonctions au sein de la Haute administration de 1982 à 2006. Avant d'intégrer l'ENA, elle est attachée d'administration au cabinet du maire de Paris entre 1982 et 1984. À la sortie de l'ENA, elle entre à la Cour des comptes comme auditrice, et est promue conseillère référendaire en 1990. Elle devient ensuite adjointe au chef des services d'expansion économique au Caire (1991-1993), puis chef du bureau de l'Union européenne (sous-direction d'Europe Nord-Sud) à la direction des relations économiques extérieures (DREE) du ministère de l'Économie et des Finances. Elle est appelée en juin 1995 par Colette Codaccioni, ministre de la Solidarité entre les générations, comme directrice de son cabinet. Elle est ensuite sous-directrice de l'appui aux PME et de l'action régionale à la DREE (1996-1999), puis chef de la mission aux PME (1999-2003). À partir de 2003, elle est nommée ambassadrice itinérante, déléguée aux investissements internationaux et présidente de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). Elle rejoint en 2006, l'entreprise General Electric (GE), qui lui confie la présidence de GE en France, puis celle de la région Europe du Nord-Ouest de 2008 à 2010. Toujours présidente et *Chief Executive Officer* de GE France, Clara Gaymard est nommée en 2009 vice-présidente de GE International chargée des grands comptes publics (GE International for Government Sales and Strategy), puis, en 2010, vice-présidente chargée des Gouvernements et des Villes, sous la présidence de Jeffrey R. Immelt. Depuis 2013, elle a participé à l'acquisition de l'activité énergie d'Alstom et a joué un rôle majeur dans sa finalisation. Le 1^{er} février 2016, elle a rejoint RAISE, en tant que co-fondateur associé avec Gonzague de Blignières.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- co-fondatrice de RAISE.

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- administrateur de Danone* ;
- administrateur de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* ;
- administrateur de Bouygues* ;
- vice-présidente du conseil d'administration de la Fondation du Collège de France.

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- présidente de GE France ;
- présidente de l'American Chamber of Commerce en France ;
- membre du conseil d'administration de la French American Foundation.

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**MARION
GUILLOU**



62 ans
Française

Première nomination :
12 décembre 2012

Renouvellement :
14 mai 2013

Échéance du mandat :
AG 2017

Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ; membre du comité des rémunérations ; membre du comité recherche, innovation et développement durable

Marion Guillou est diplômée de l'École polytechnique (promotion 1973), docteur en sciences des aliments et ingénieure générale honoraire des ponts, des eaux et des forêts, membre de l'académie des technologies et de l'académie d'agriculture. Elle a été directrice générale de l'alimentation au ministère de l'agriculture (1996-2000). Elle a dirigé l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) pendant quatre années (2000-2004), avant d'en être nommée présidente-directrice générale (2004-2012), où elle a contribué à l'orientation des recherches autour de l'agriculture, l'alimentation, l'environnement et à l'ouverture internationale. Elle a également présidé le Consortium national pour l'agriculture, l'alimentation, la santé animale et l'environnement (2010-2015). Elle est actuellement présidente du conseil d'administration de l'Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France - Agreenium (depuis 2015).

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- présidente du conseil d'administration de l'Institut agronomique, vétérinaire et forestier de France - Agreenium.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- administrateur d'Apave ;
- administrateur de la BNP* ;
- administrateur d'Imerys* ;
- membre du conseil national de la Légion d'Honneur ;
- membre du conseil stratégique de la recherche ;
- membre du conseil d'administration de l'IHEST.

À l'étranger :

- membre du Board du CGIAR ;
- membre du Board de BIODIVERSITY.

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

En France :

- présidente du Consortium national pour l'agriculture, l'alimentation, la santé animale et l'environnement ;
- présidente-directrice générale de l'INRA ;
- présidente du conseil d'administration de l'école Polytechnique ;
- présidente d'une initiative conjointe de recherche sur l'agriculture et le changement climatique (JPI FACCE) ;
- membre du conseil de surveillance d'Areva en tant que représentant de l'état ;
- membre du conseil d'administration de la Fondation nationale des sciences politiques ;
- présidente du comité d'arbitrage de l'initiative d'excellence (IDEX) de Toulouse.

À l'étranger :

- membre du comité d'expert (HLPE) de la FAO.

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**PAVEL
PASA**

**Administrateur de Veolia Environnement* représentant les salariés ;
membre du comité recherche, innovation et développement durable**



52 ans
Tchèque

Première nomination :
15 octobre 2014
Échéance du mandat :
15 octobre 2018

Pavel Pása est salarié de Veolia depuis 1995.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**
Néant

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**
Néant

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- membre du comité de Groupe Europe de Veolia ^{VE} ;
- membre du bureau du comité de Groupe Europe de Veolia ^{VE}.

À l'étranger :
Néant

* : société cotée.

^{VE} : société du Groupe.

**BAUDOUIN
PROT**

Administrateur indépendant de Veolia Environnement*



65 ans
Français

Première nomination :
30 avril 2003
Renouvellement :
22 avril 2015
Échéance du mandat :
AG 2019

Baudouin Prot est diplômé de l'École des hautes études commerciales et de l'École nationale d'administration. De 1974 à 1983, il a successivement été directeur adjoint auprès du préfet de région en Franche-Comté, inspecteur général des finances, puis adjoint au directeur général de l'énergie et des matières premières au ministère de l'industrie. Il rejoint la Banque Nationale de Paris en 1983 où il exerce diverses fonctions avant d'être nommé directeur général adjoint en 1992 et directeur général en 1996. Après avoir été administrateur-directeur général délégué de BNP Paribas à partir de mars 2000 puis administrateur directeur général à partir de juin 2003, il a été nommé président du conseil d'administration de BNP Paribas le 1^{er} décembre 2011, fonction qu'il a occupée jusqu'au 1^{er} décembre 2014. Il est actuellement *Senior Advisor* de Boston Consulting Group.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors de
la Société :**

- *Senior Advisor* de Boston Consulting Group (France).

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- administrateur de Kering* ;
- président du fonds urgence et développement de BNP Paribas.

À l'étranger :

- administrateur de BGL BNP Paribas (Luxembourg).

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- président du conseil d'administration de BNP Paribas* ;
- membre du comité exécutif de la Fédération Bancaire Française ;
- administrateur de Lafarge*.

À l'étranger :

- administrateur de Pargesa Holding SA* (Suisse) ;
- administrateur de Erbé SA (Belgique) ;
- membre de l'Institute of International Finance (États-Unis) ;
- vice-président de l'International Monetary Conference – IMC ;
- membre de l'International Advisory Panel de la Monetary Authority of Singapour (MAS) (Singapour) ;
- membre de l'International Business Leaders' Advisory Council (IBLAC) de la ville de Shanghai (Chine).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

^{VE} : société du Groupe.

QATARI DIAR REAL ESTATE INVESTMENT COMPANY	
Administrateur indépendant de Veolia Environnement*	
<p>Première nomination : 7 mai 2010 Renouvellement : 24 avril 2014 Échéance du mandat : AG 2018</p>	
<p>Qatari Diar Real Estate Investment Company est une société détenue à 100 % par Qatar Investment Authority, le fonds souverain du Qatar. Acteur mondial en matière de développement et d'investissement immobilier, Qatari Diar est présent dans 20 pays à travers le Moyen-Orient, l'Afrique et l'Europe pour un montant d'investissement total de plus de 60 milliards de dollars.</p>	
Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats	Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années
<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société : Néant</p> <p>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :</p> <p>À l'étranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • director of Barwa Real Estate (Qatar). 	<p>À l'étranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • director of Canary Wharf (Royaume-Uni).
KHALED AL SAYED	
Représentant permanent de Qatari Diar Real Estate Investment Company au sein du conseil d'administration de Veolia Environnement*	
 <p>50 ans Qatari</p>	
<p>Khaled Al Sayed est diplômé en science des ingénieries électriques aux États-Unis et a occupé diverses fonctions dans plusieurs départements tels que l'ingénierie, la gestion de projet, la logistique et le développement des affaires au sein d'organisations internationalement reconnues, domiciliées au Qatar et aux Émirats arabes unis. Sa réputation et son expertise dans le développement des affaires et dans la gestion de projet ont été fortement appréciées au sein d'Occidental Oil & Gas Corporation et de Shell EP International Ltd.</p> <p>La capacité de leadership de Khaled Al Sayed ainsi qu'une attention particulière sur ses résultats l'ont conduit à être nommé <i>Group Chief Executive Officer</i> de Qatari Diar Real Estate Investment Company.</p>	
Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats	Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années
<p>Fonction principale exercée en dehors de la Société :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Group Chief Executive Officer</i> de Qatari Diar Real Estate Investment Company (Qatar). 	<p>À l'étranger :</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Chief Business Officer</i> de Qatari Diar Real Estate Investment Company (Qatar) ; • <i>Contracts Director</i> de Qatari Diar Real Estate Investment Company (Qatar) ; • <i>Supply Chain Director</i> de Eastern Hemisphere Occidental Oil & Gas Corporation (Émirats arabes unis - Abu Dhabi) ; • <i>Supply Chain Director</i> de Shell E.P. (Émirats arabes unis - Dubai).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**NATHALIE
RACHOU**



59 ans
Française

Première nomination :
16 mai 2012

Renouvellement :
21 avril 2016

Échéance du mandat :
AG 2020

Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ; membre du comité des comptes et de l'audit

Nathalie Rachou est *Senior Advisor* de Rouvier Associates. Elle a été diplômée de l'École des hautes études commerciales en 1978. Elle réalise la première partie de sa carrière chez Banque Indosuez (désormais Crédit Agricole). Après avoir été cambiste clientèle à Londres et à Paris de 1978 à 1982, elle devient responsable de la gestion actif-passif et des risques de marché jusqu'en 1986, puis crée l'activité sur le MATIF et la filiale de courtage de la banque. De 1991 à 1996, elle est secrétaire général de la banque Indosuez, puis de 1996 à 1999, responsable de la ligne produit change/options de change et ventes. En novembre 1999, elle crée Topiary Finance, société de gestion de portefeuille au Royaume-Uni, qu'elle dirige jusqu'en 2015. Elle occupe par ailleurs les mandats d'administrateur de Société Générale depuis 2008 (présidente du comité des risques et membre du comité d'audit et de contrôle interne), d'Altran Technologies (membre du comité d'audit) depuis 2012 et de Laird Plc (membre du comité d'audit) depuis 2016. Enfin, elle est conseiller du commerce extérieur depuis 2001, membre du Cercle d'Outre-Manche et trustee du Dispensaire Français à Londres.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- *Senior Advisor* de Rouvier Associés.

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- administrateur, présidente du comité des risques et membre du comité d'audit et de contrôle interne de Société Générale* ;
- administrateur et présidente du comité d'audit d'Altran Technologies*.

À l'étranger :

- administrateur et membre du comité d'audit de Laird Plc* (Royaume-Uni).

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

À l'étranger :

- fondatrice et gérante de Topiary Finance Ltd. (Royaume-Uni).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**PAOLO
SCARONI**



70 ans
Italien

Première nomination :
12 décembre 2006

Renouvellement :
14 mai 2013

Échéance du mandat :
AG 2017

Administrateur indépendant de Veolia Environnement* ; membre du comité des nominations

Paolo Scaroni est diplômé d'économie de l'Université Bocconi de Milan et est titulaire d'un MBA de la Columbia Business School (New York). Après avoir été collaborateur chez McKinsey & Company pendant un an à l'issue de son MBA, il a occupé diverses fonctions de 1973 à 1985 au sein de Saint-Gobain dont il devient président de la division « verre plat ». En 1985, Paolo Scaroni devient *Chief Executive Officer* de Techint, tandis qu'il exerce également les fonctions de vice-président de Falck et de vice-président exécutif de SIV, une joint-venture entre Techint et Pilkington plc. Il rejoint cette dernière société en 1996 pour devenir directeur général (*Chief Executive Officer*) de Pilkington plc jusqu'à mai 2002. Après avoir été directeur général (*Chief Executive Officer*) d'Enel de 2002 à 2005, il devient directeur général (*Chief Executive Officer*) d'Eni en juin 2005. Il est depuis juin 2014 *Deputy Chairman* de Rothschild Group.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- *Deputy Chairman* de Rothschild Group (Italie).

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

À l'étranger :

- membre du conseil d'administration de la Columbia Business School (États-Unis) ;
- membre du conseil d'administration de Ingostrakh* (Russie) ;
- président de Giuliani S.p.A (Italie).

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

À l'étranger :

- vice-président de London Stock Exchange Plc* (Angleterre) ;
- membre du conseil d'administration de Assicurazioni Generali* (Italie) ;
- directeur général (CEO) de ENI* (Italie) ;
- membre du conseil d'administration de Fondazione Teatro alla Scala (Italie).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**GUILLAUME
TEXIER**



43 ans
Français

Première nomination :
21 avril 2016

Échéance du mandat :
AG 2020

Administrateur indépendant de Veolia Environnement*

Guillaume Texier est diplômé de l'École Polytechnique et du Corps des Mines. Il a débuté sa carrière dans l'administration ou il a été notamment conseiller technique aux cabinets des ministres chargés de l'Écologie et de l'Industrie. Il a rejoint la Compagnie de Saint-Gobain* en 2005 ou il a été successivement directeur du plan à Paris, directeur général du gypse au Canada, directeur des matériaux de toiture aux États-Unis et directeur de l'activité matériaux céramiques au plan mondial. Depuis le 1^{er} janvier 2016, il est directeur financier de la Compagnie de Saint-Gobain*.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- Directeur financier de la Compagnie de Saint-Gobain*.

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

Néant

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**PIERRE
VICTORIA**



62 ans
Français

Première nomination :
15 octobre 2014

Échéance du mandat :
15 octobre 2018

Administrateur représentant les salariés de Veolia Environnement* ; membre du comité des comptes et de l'audit ; membre du comité des rémunérations

Pierre Victoria est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise en droit. Il est actuellement directeur du développement durable de Veolia. Il a rejoint le siège de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux en 2001 après avoir exercé pendant 12 ans des fonctions commerciales et administratives au sein de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux dans l'Ouest de la France. Il est également le délégué général du cercle français de l'eau et membre de la CFDT.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonctions principales exercées en dehors de la Société :

- délégué général du cercle français de l'eau ;
- trésorier de l'association pour la défense des intérêts français en Asie Pacifique (ADIFAP).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- administrateur de Seureca^{VE} ;
- représentant des membres fondateurs de la Fondation d'entreprise VE^{VE} ;
- administrateur de Vigeo ;
- administrateur du Comité 21.

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

Néant

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

**PAUL-LOUIS
GIRARDOT**



83 ans
Français

Première nomination :
24 avril 2014

Échéance du mandat :
2018

Censeur

Paul-Louis Girardot a été administrateur et directeur général de Vivendi jusqu'en 1998. Son activité est principalement orientée sur le développement des activités de délégation de services du Groupe Veolia Environnement, plus particulièrement dans le domaine de l'Eau. Il a en outre largement contribué au développement des activités de Vivendi dans le domaine de la téléphonie, notamment du radiotéléphone. Il a par ailleurs œuvré au développement de Veolia Environnement* dans le domaine des services énergétiques et de la production d'électricité décentralisée (cogénération) au travers de la filiale Dalkia. Il est président du conseil de surveillance de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux depuis 2001. Il a été nommé censeur par le conseil d'administration du 11 mars 2014 avec effet à l'issue de l'assemblée générale du 24 avril 2014 pour une période de 4 années expirant à l'issue de l'assemblée générale 2018.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- président du conseil de surveillance de Veolia Eau - Compagnie Générale des Eaux ^{VE}.

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- administrateur de la Société des Eaux de Marseille ^{VE} ;
- président du conseil de surveillance de la Compagnie des Eaux et de l'Ozone ^{VE} ;
- vice-président de l'Institut Veolia Environnement ^{VE}.

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- administrateur de Veolia Environnement* ;
- membre du conseil de surveillance de Dalkia France ^{VE} ;
- membre des conseils de surveillance A et B de Dalkia SAS ^{VE} ;
- administrateur de Veolia Propreté ^{VE} ;
- administrateur de Veolia Water ^{VE}.

* : société cotée.

^{VE} : société du Groupe.

**SERGE
MICHEL**



90 ans
Français

Première nomination :
21 avril 2016

Échéance du mandat :
2020

Censeur

Serge Michel a consacré sa vie professionnelle au monde du bâtiment et des travaux publics. Après avoir occupé au sein du groupe de la Compagnie de Saint-Gobain les fonctions de directeur général adjoint et de président de Soccea, il assure jusqu'en 1991 la présidence du groupe SGE et jusqu'en 1997 celle de la CISE. Il a été directeur général adjoint de la Compagnie Générale des Eaux jusqu'en 1992. Président de Soficot jusqu'en 2016, il est à ce jour président de SM Conseil. Il a été nommé censeur par le conseil d'administration du 8 mars 2016 avec effet à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016 pour une période de 4 années expirant à l'issue de l'assemblée générale 2020.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**

**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- président de SM Conseil.

**Autres mandats et fonctions exercés
dans toute société/entité :**

En France :

- administrateur de SARP Industries ^{VE} ;
- membre du conseil de surveillance de la Société des Eaux de Trouville Deauville et Normandie ^{VE} ;
- représentant permanent de la société CEPH au conseil d'administration de SEDIBEX ^{VE}.

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

En France :

- président de Soficot SAS ;
- administrateur de Veolia Environnement* ;
- administrateur d'Orsay Finance 1 ;
- administrateur d'Infonet Services ;
- président de Carré des Champs-Élysées ;
- administrateur de LCC SA ;
- président de CIAM ;
- représentant permanent de la société EDRIF au conseil de surveillance de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux ^{VE} ;
- membre du conseil de surveillance d'Eolfi ^{VE}.
- président de Société Gastronomique de l'Étoile ;
- président de Groupe Épicure ;
- président de Les Joies de Sofi.

* : société cotée.

^{VE} : société du Groupe.

7.1.2 RENOUVELLEMENTS PROPOSÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 AVRIL 2017

Sur recommandation du comité des nominations, le conseil d'administration a décidé le 7 mars 2017 de proposer à l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017 le renouvellement des mandats d'administrateurs de la Caisse des dépôts et consignations

représentée par M. Olivier Mareuse, Mme Marion Guillou et M. Paolo Scaroni pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2021 appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2020.

7.1.3 CONDAMNATIONS, FAILLITES, CONFLITS D'INTÉRÊTS ET AUTRES INFORMATIONS

Sur la base des déclarations des membres du conseil d'administration à Veolia Environnement, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration de la Société et, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée contre un membre du conseil d'administration de Veolia Environnement, (ii) aucun membre du conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre ces personnes par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), et (iv) aucun administrateur n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale de Veolia Environnement à l'exception notable de la Caisse des dépôts et consignations représentée par M. Olivier Mareuse concernant la société Transdev Group dont la Caisse des dépôts et consignations détient à ce jour 70 % du capital (cf. chapitre 4 section 4.1, note 3

des notes annexes des états financiers consolidés *supra*). Outre les dispositions du Code de commerce applicables en matière de conventions réglementées, le règlement intérieur du conseil d'administration dispose que tout administrateur a l'obligation de faire part au conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du conseil d'administration pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts. Aucun contrat de service prévoyant l'octroi d'avantages n'existe entre un administrateur ou le directeur général et la Société ou ses filiales.

Il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, ni avec des clients ou des fournisseurs, en vertu duquel un membre du conseil d'administration aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou membre de la direction générale de la Société.

Enfin, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs éventuelles participations dans le capital social de Veolia Environnement autre que la disposition statutaire selon laquelle chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 750 actions de la Société sous la forme nominative.

7.2 Fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités RFA

7.2.1 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

7.2.1.1 Principes de gouvernement d'entreprise et code AFEP-MEDEF

La Société applique un code de gouvernement d'entreprise conformément aux prescriptions du Code de commerce dans le cadre de la cotation de ses actions sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Il est rappelé que le conseil d'administration de la Société a confirmé que le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de

l'AFEP et du MEDEF (« code AFEP-MEDEF ») (<http://www.afep.com/contenu/focus/code-de-gouvernement-d-entreprise-des-societes-cotees>) est celui auquel la Société se réfère.

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » résultant de l'article 27.1 du code AFEP-MEDEF, la Société indique ci-après les recommandations de ce code qui ont été écartées au titre de l'exercice 2016.

Tableau de synthèse des recommandations du code AFEP-MEDEF qui n'ont pas été retenues à la date du présent document de référence

Disposition éventuellement écartée	Explication
Critère n° 6 <i>infra</i> prévu à l'article 8.5.6 du code AFEP-MEDEF pour l'appréciation de l'indépendance des administrateurs : « ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans ».	Le comité des nominations et le conseil d'administration ont examiné attentivement l'indépendance des administrateurs à l'aune de tous les critères prévus par le code AFEP-MEDEF. Au terme de cette analyse, ils ont considéré que MM. Daniel Bouton, Baudouin Prot, et Louis Schweitzer peuvent être qualifiés d'indépendants (<i>cf.</i> section 7.2.1.3 <i>infra</i>).

7.2.1.2 Évolution de la composition du conseil d'administration

Conformément au code AFEP-MEDEF, l'article 11 des statuts de la Société prévoit une durée de quatre ans du mandat des administrateurs et un renouvellement du quart de la composition du conseil.

Évolutions en 2016

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2016 a notamment renouvelé les mandats d'administrateur de M. Jacques Aschenbroich et Mme Nathalie Rachou et nommé Mme Isabelle Courville et

M. Guillaume Texier en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans à échéance de l'assemblée générale 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Date d'AG	Fin de mandat	Renouvellement	Nomination
21 avril 2016	Serge Michel Georges Ralli	Jacques Aschenbroich Nathalie Rachou	Isabelle Courville Guillaume Texier

Évolutions prévues en 2017 ⁽¹⁾

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 et des consignations, Mme Marion Guillou et M. Paolo Scaroni) vient 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 le 7 mars 2017 de proposer à l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017 le renouvellement des mandats d'administrateurs de la Caisse des dépôts et des consignations,

Mme Marion Guillou et M. Paolo Scaroni pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

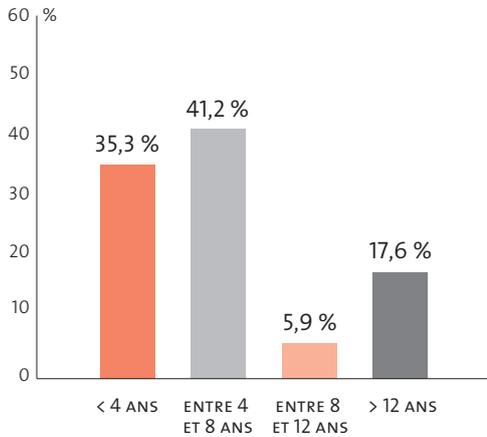
À l'issue de ces propositions de renouvellement, sous réserve de leur approbation par l'assemblée générale du 20 avril 2017, le conseil d'administration resterait composé de dix-sept administrateurs, dont deux administrateurs représentant les salariés et six administratrices (soit 40 % ⁽²⁾⁽³⁾) ainsi que de deux censeurs.

(1) Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017.

(2) Conformément à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

(3) Hors administrateurs représentant les salariés conformément au code AFEP-MEDEF.

Représentation de l'ancienneté des mandats des administrateurs au 31 décembre 2016



Critères de sélection des administrateurs

Sur la base de la matrice de compétence *infra*, le comité des nominations soumet au conseil d'administration ses recommandations à l'effet de sélectionner, le cas échéant avec l'assistance d'un cabinet extérieur, les candidats au renouvellement de la composition du conseil d'administration sur la base notamment des critères suivants : les compétences de management acquises au sein de grandes entreprises internationales françaises ou étrangères, la connaissance de l'entreprise ou de son secteur d'activité, l'expérience professionnelle, l'expertise financière et comptable, les compétences en matière de RSE, R&D et digital, ainsi qu'une disponibilité suffisante. Outre la féminisation de ses membres, le conseil s'attache à diversifier les profils, français et internationaux, tout en veillant à mettre en place au sein du conseil un équilibre entre les différentes parties prenantes de la Société (« stakeholders »). À la date de dépôt du présent document de référence, le conseil compte cinq administrateurs de nationalité étrangère (Mme Homaira Akbari de nationalité américaine, Mme Isabelle Courville de nationalité canadienne, M. Paolo Scaroni de nationalité italienne, M. Khaled Al Sayed de nationalité qatarienne et M. Pavel Páša de nationalité tchèque), soit un taux de 33,33 %.

	Expérience des métiers de Veolia	Expérience internationale	Industrie	R&D	Banque Finance	RSE	Digital	Expérience de sociétés cotées
Antoine Frérot	●	●		●	●	●		●
Louis Schweitzer		●	●		●	●		●
Homaira Akbari		●	●	●			●	●
Jacques Aschenbroich		●	●	●	●			●
Maryse Aulagnon		●	●		●			●
Daniel Bouton		●			●			●
Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse			●		●			●
Isabelle Courville	●	●	●		●	●		●
Clara Gaymard		●	●		●	●	●	●
Marion Guillou		●		●		●		●
Pavel Páša, administrateur représentant les salariés	●					●		
Baudouin Prot		●			●			●
Qatari Diar Real Estate Investment Company, représentée par Khaled Al Sayed		●	●		●			●
Nathalie Rachou		●			●			●
Paolo Scaroni		●	●		●			●
Guillaume Texier		●	●		●			●
Pierre Victoria, administrateur représentant les salariés	●			●		●		

Formation et intégration des nouveaux administrateurs

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

Ainsi, dans le cadre de l'intégration fin 2014 de deux administrateurs représentant les salariés, la Société a organisé à leur attention en 2014 et 2015 une session interne de formation ainsi que leur inscription à un programme de formation externe conçu par l'IFA et Sciences Po qui a conduit à la délivrance d'un Certificat d'Administrateur de Société.

Par ailleurs, la Société a organisé pour les administrateurs des visites de sites d'exploitation et de clients du Groupe à Prague (en septembre 2015) et à Leeds (en juillet 2016).

7.2.1.3 Indépendance des administrateurs

Critères d'indépendance des administrateurs

Aux termes du règlement intérieur du conseil d'administration, sont considérés comme indépendants les membres qui n'entretiennent aucune relation avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. Le règlement intérieur a repris les critères d'indépendance des administrateurs prévus par le code AFEP-MEDEF :

- 1) ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que le Société consolide ou salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère (**critère n° 1**) ;
- 2) ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur (**critère n° 2**) ;
- 3) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité (ni être lié directement ou indirectement à une telle personne) (**critère n° 3**) ;
- 4) ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social (**critère n° 4**) ;
- 5) ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années (**critère n° 5**) ;
- 6) ne pas avoir été administrateur de la Société depuis plus de douze ans, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervenant à la date des douze ans (**critère n° 6**).

Pour les administrateurs détenant 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, le conseil, sur rapport du comité des nominations, se prononce sur la qualification d'indépendance en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Ces critères sont appréciés et pondérés par le conseil d'administration puisque le conseil peut estimer qu'un administrateur, bien que ne remplissant pas les critères définis dans le règlement intérieur, peut être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif, et réciproquement.

Le règlement intérieur prévoit également que le conseil d'administration procède chaque année, avant la publication du document de référence, à une évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres sur la base des critères fixés dans ledit règlement, des circonstances particulières, de la situation de l'intéressé, de la Société et du Groupe et de l'avis du comité des nominations.

Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Le conseil d'administration, au cours de sa réunion du 7 mars 2017, a procédé, après avis du comité des nominations, à l'évaluation annuelle de l'indépendance des administrateurs.

Le conseil a qualifié d'indépendants les 13 administrateurs suivants (sur un total de 15) : Homaira Akbari, Jacques Aschenbroich, Maryse Aulagnon, Daniel Bouton, Isabelle Courville, Clara Gaymard, Marion Guillou, Baudouin Prot, Qatari Diar Real Estate Investment Company représentée par Khaled Al Sayed, Nathalie Rachou, Paolo Scaroni, Louis Schweitzer et Guillaume Texier.

Tant au titre de l'exercice 2016 que de l'exercice 2017, tous ces administrateurs remplissent en effet les critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF à l'exclusion du critère n° 6 pour trois d'entre eux (*cf. infra*). En particulier, ils ne sont pas actionnaires significatifs de la Société au sens de ce code et n'entretiennent aucune relation d'affaires avec la Société ou son Groupe.

S'agissant du critère n° 6 *supra*, bien que l'ancienneté du mandat de trois administrateurs reconnus comme indépendants sur les cinq premiers critères (MM. Louis Schweitzer, Daniel Bouton et Baudouin Prot) ait atteint douze ans le 1^{er} mai 2015, le conseil a décidé, en tant que de besoin, de les qualifier d'indépendants en considération des caractéristiques générales des activités de Veolia et des motifs plus spécifiques suivants :

- 1) Pour qualifier l'indépendance d'un administrateur, le conseil d'administration ne souhaite pas appliquer de manière automatique le critère de présence pendant moins de douze années consécutives au conseil d'administration. Si l'ancienneté peut, dans certains cas, diminuer l'indépendance d'un administrateur, l'influence du temps pouvant altérer la nécessaire distanciation avec la Société et sa direction générale, elle peut, à l'inverse, renforcer sa capacité à questionner la direction générale et s'accompagner d'une plus grande liberté d'esprit. C'est cette capacité et cette liberté que le conseil a évalué au cas par cas pour qualifier l'indépendance de ces trois administrateurs.
- 2) De manière générale, les activités de Veolia recouvrent de multiples lignes de métier et concernent des contrats, marchés et investissements dépendant de nombreux paramètres (macro-économiques, financiers, climatiques et réglementaires) et dont la rentabilité ne peut être appréciée que sur le long terme (pouvant aller jusqu'à plusieurs dizaines d'années dans le cas des concessions et partenariats public-privé). La durée de présence au conseil d'administration confère une connaissance du Groupe, une expérience, un recul et une capacité de jugement permettant d'instruire avec plus d'acuité les propositions de la direction générale. Cette faculté acquise sur la durée est d'autant plus importante que les administrateurs n'ont en principe jamais pratiqué les métiers de Veolia, qui n'a qu'un seul concurrent directement comparable.
- 3) De manière plus spécifique et personnelle, entre le 30 avril 2003, date de leur prise de fonctions et ce jour, ces trois administrateurs ont exercé leurs fonctions dans un contexte de changement de direction à la tête du Groupe (M. Henri Proglia de 2003 à 2009 puis M. Antoine Frérot depuis 2010) et de complet remaniement du comité exécutif dans les années récentes accompagnés d'un renouvellement profond de la composition du conseil d'administration sur la même période. Une éventuelle perte d'indépendance par rapport à la direction générale ou aux autres administrateurs liée à la durée de présence au conseil d'administration ne s'applique donc pas en l'espèce.

4) Enfin, les fonctions éminentes exercées actuellement et antérieurement hors du conseil par ces 3 administrateurs, et notamment leur qualité d'anciens dirigeants de sociétés du CAC40, leur confèrent une autorité et une liberté de parole constituant une véritable garantie de l'indépendance de leur jugement.

En conclusion, le conseil d'administration, après avoir constaté que ces administrateurs remplissent bien l'ensemble des critères d'indépendance du code AFEP-MEDEF à l'exception le cas échéant de celui de l'ancienneté, a décidé de ne pas retenir le critère de

plus de 12 ans d'ancienneté comme critère leur faisant perdre mécaniquement la qualité d'administrateurs indépendants dans la mesure où leur compétence, leur expérience et leur connaissance du Groupe sont indubitablement des atouts qui en l'espèce ne représentent pas une source de conflit d'intérêts.

Le tableau ci-après présente, en termes de conformité, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis par le code AFEP-MEDEF. Concernant la numérotation de ces critères, ils sont précisés en page précédente au paragraphe « critères d'indépendance des administrateurs ».

	Critère n° 1	Critère n° 2	Critère n° 3	Critère n° 4	Critère n° 5	Critère n° 6	Qualification retenue
Antoine Frérot		●	●	●	●	●	Non indépendant
Louis Schweitzer	●	●	●	●	●	● ⁽¹⁾	Indépendant
Homaira Akbari	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Jacques Aschenbroich	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Maryse Aulagnon	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Daniel Bouton	●	●	●	●	●	● ⁽¹⁾	Indépendant
Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse	●			●	●	●	Non indépendant
Isabelle Courville	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Clara Gaymard	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Marion Guillou	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Pavel Páša, administrateur représentant les salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Baudouin Prot	●	●	●	●	●	● ⁽¹⁾	Indépendant
Qatari Diar Real Estate Investment Company, représentée par Khaled Al Sayed	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Nathalie Rachou	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Paolo Scaroni	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Guillaume Texier	●	●	●	●	●	●	Indépendant
Pierre Victoria, administrateur représentant les salariés	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

● Signifie la conformité au code AFEP-MEDEF en matière de critère d'indépendance.

(1) Voir motivation supra.

N/A : Non applicable.

À la date de dépôt du présent document de référence, le conseil d'administration de la Société compte donc **13 administrateurs indépendants sur 15** (les administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés pour établir ces pourcentages), soit un taux de **86,6 %**, au-delà de la recommandation du code AFEP-MEDEF⁽¹⁾.

Sous réserve de l'approbation des renouvellements proposés à l'assemblée générale du 20 avril 2017, le conseil d'administration resterait composé de 13 administrateurs indépendants sur un total de 15 administrateurs (hormis les 2 administrateurs représentant les salariés).

(1) En application de l'article 8.3 du code AFEP-MEDEF, « La part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle. Dans les sociétés contrôlées, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers. Les administrateurs représentant les actionnaires salariés ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir ces pourcentages. »

7.2.1.4 Pouvoirs et travaux du conseil d'administration

Pouvoirs du conseil d'administration

Conformément à la loi, le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui le concernent.

Outre les pouvoirs dont le conseil d'administration dispose conformément à la loi, son règlement intérieur, à titre de règle interne, subordonne la prise de certaines décisions significatives du président-directeur général à l'autorisation préalable du conseil d'administration. Ces limitations de pouvoirs d'ordre interne sont décrites ci-après (cf. section 7.3.2 *infra*).

Fréquence, durée et participation aux réunions

Selon son règlement intérieur, le conseil d'administration de la Société doit se réunir au moins quatre fois par an.

Au cours de l'exercice 2016, le conseil d'administration s'est réuni sept fois et les séances du conseil ont duré en moyenne environ trois heures (comme en 2015). Par ailleurs, les membres du conseil ont participé les 8 et 9 décembre derniers 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. Outre l'avenir de Veolia avec les clientèles municipale et industrielle, ont été notamment discutés la conjugaison d'une politique digitale avec les métiers du Groupe et les mutations à l'œuvre dans le secteur des services à l'énergie, ses enjeux et ses défis, les atouts de Veolia pour s'y développer afin de proposer un positionnement spécifique propre à Veolia ainsi que les moyens complémentaires à mettre en place pour favoriser le développement du Groupe.

Le taux moyen de présence au conseil d'administration a été en 2016 de **91,6 %** (contre 87,9 % en 2015). La faculté de participer par des moyens de télétransmission a été utilisée à l'occasion de quatre réunions sur sept en 2016 (six réunions sur neuf en 2015).

Le **taux individuel d'assiduité** est mentionné à la section 7.1.1.2 *supra*.

Dates des réunions du conseil d'administration (2016)	Taux d'assiduité
24 février	15/17 (88,24 %)
8 mars	16/17 (94,12 %)
21 avril	14/17 (82,35 %)
3 mai	15/17 (88,24 %)
13 juin	16/17 (94,12 %)
29 juillet	16/17 (94,12 %)
2 novembre	16/17 (94,12 %)

Travaux du conseil d'administration en 2016

Au cours de l'exercice 2016, le conseil d'administration a été saisi notamment sur les points suivants :

■ Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe :

- revue des comptes annuels 2015 et du premier semestre 2016 ;
- information sur les comptes des premier et troisième trimestres 2016 ;
- projets de communications financières correspondants ;
- renouvellement des autorisations financières et juridiques consenties au président-directeur général, notamment pour les opérations de financement et les engagements hors bilan, et autorisations des opérations de garanties significatives du Groupe ;

- politique de dividende, propositions d'affectation du résultat et de paiement du dividende ;
- projet d'émission d'obligations convertibles ;
- autoévaluation du contrôle interne et approbation du rapport du président ;
- prise de connaissance des comptes rendus et rapports par son président des travaux du comité des comptes et de l'audit.

■ Suivi des grandes orientations et opérations du Groupe et politique RSE :

- revue du budget 2016 et du plan long terme ;
- bilan, enjeux et perspectives des activités du Groupe en Chine ;
- examen et évolution de l'opération de désengagement du capital de la société Transdev Group et de la situation de la SNCM ;
- examen d'une acquisition de taille moyenne aux États-Unis ;
- revue de la cartographie des risques 2016 ;
- revue de la notation extra-financière du Groupe et du niveau de déploiement de ses engagements pour un développement durable ;
- revue de la politique énergétique du Groupe ;
- prise de connaissance des comptes rendus et rapports par son président des travaux du comité recherche, innovation et développement durable.

■ Gouvernement d'entreprise :

- approbation de la politique et de la rémunération du président-directeur général concernant 2015 et 2016 sur proposition du comité des rémunérations ;
- examen d'un plan d'attribution d'actions gratuites et de performance ;
- revue de la sélection des administrateurs à l'occasion du renouvellement de sa composition et en particulier sa féminisation ;
- revue de la politique d'égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes ;
- évaluation de l'indépendance des administrateurs ;
- répartition des jetons de présence des administrateurs ;
- prise de connaissance des comptes rendus et rapports réguliers par leur président des travaux des comités des nominations et des rémunérations.

■ Divers :

- transfert du siège social et déménagement du siège administratif du Groupe ;
- convocation de l'assemblée générale mixte annuelle et adoption des rapports et projets de résolutions ;
- suivi de l'évolution de l'actionnariat et compte-rendu par la direction générale des *roadshows post* publication des comptes.

En 2016, le conseil d'administration a été régulièrement informé des principaux développements commerciaux et des plans d'action proposés par la direction générale. Le conseil, au travers notamment des rapports du comité des comptes et de l'audit, est périodiquement informé de la situation financière et de la trésorerie du Groupe, de ses engagements hors bilan ainsi que de l'évolution des litiges

significatifs. Le directeur général adjoint en charge des finances, le secrétaire général et le directeur juridique du Groupe ont participé aux réunions du conseil en 2016. Les administrateurs reçoivent sur une base mensuelle un reporting concernant le cours de bourse et le suivi des recommandations d'analystes. La direction générale communique chaque semestre aux administrateurs un dossier d'information approfondi sur les développements commerciaux du Groupe, ses initiatives en matière de recherche et d'innovation, sa vie interne (nominations, politique sociale), ses activités à caractère institutionnel (initiatives auprès de diverses institutions en France, en Europe et à l'étranger, suivi du contexte réglementaire) et ses actions en matière de RSE et de développement durable.

Évaluation du conseil et de l'action de la direction générale

Une fois par an, le conseil doit consacrer un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement préparée par le comité des nominations et organiser un débat sur son fonctionnement afin d'en améliorer l'efficacité, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil et de mesurer la contribution effective de chaque membre à ses travaux. En outre, le règlement intérieur du conseil dispose qu'une évaluation formalisée doit être réalisée tous les trois ans par un organisme extérieur sous la direction du comité des nominations, avec pour objectif de vérifier le respect des principes de fonctionnement du conseil et permettre d'identifier des propositions destinées à améliorer son fonctionnement et son efficacité. Chaque année, le comité des nominations adresse au conseil d'administration, qui en débat, un compte-rendu sur l'évaluation des performances du président et des administrateurs ainsi que sur l'action de la direction générale.

Lors du conseil du 8 mars 2016, le président du comité des nominations a rendu compte des résultats de l'évaluation annuelle qu'il a conduite avec l'assistance d'un cabinet extérieur et par entretiens avec plusieurs membres du conseil sur la contribution individuelle de chacun des administrateurs. Les administrateurs, de manière générale, expriment leur très grande satisfaction concernant le fonctionnement du conseil, leurs relations avec la direction générale et son action. Ces motifs de satisfaction concernent plus particulièrement la qualité de l'organisation et des travaux du séminaire annuel dédié à la stratégie du Groupe, la mise en place de visites de sites opérationnels du Groupe, l'enrichissement des débats et de l'information au travers notamment de l'introduction de points d'actualité en début de chaque réunion, la bonne construction des ordres du jour et la bonne tenue des délais de mise à disposition des dossiers en amont des réunions. Par rapport à l'évaluation de 2015, ils notent une amélioration des informations sur la marche des affaires dans les pays d'implantation du Groupe, le suivi donné aux plans de restructurations et un renforcement de l'implication du conseil dans la politique et les opérations financières du Groupe. Parmi les axes de progrès identifiés, ils souhaitent que le conseil consacre plus de temps sur certains sujets tels que la politique des Ressources humaines du Groupe, la politique des risques, la situation du Groupe en France, le suivi des décisions stratégiques mises en œuvre et l'impact de l'évolution rapide des technologies numériques sur les marchés traditionnels de Veolia. Par ailleurs, les résultats de cette évaluation ont conduit à décider qu'à la fin de chaque réunion du conseil, les administrateurs se réuniront un quart d'heure avec le seul président-directeur général (« *Executive session* ») afin qu'ils puissent avoir des échanges informels sur tous sujets spécifiques ou d'actualité. S'agissant des comités du conseil et par rapport à l'évaluation 2015, les administrateurs constatent une amélioration générale de la contribution et de la restitution de leurs travaux, la composition de ces comités leur paraissant, par

ailleurs, adaptée. Enfin, s'agissant de la composition du conseil, une forte minorité d'administrateurs souhaiterait une réduction de sa taille et ses membres sont partagés sur les compétences qu'il conviendrait à terme de renforcer en son sein. L'accueil et la formation des administrateurs sont jugés satisfaisants et en net progrès par rapport au passé.

Lors du conseil du 7 mars 2017, le président du comité des nominations a rendu compte des résultats de l'évaluation annuelle qu'il a conduite avec l'assistance d'un cabinet extérieur et par entretiens avec la quasi-totalité des membres du conseil sur la contribution individuelle de chacun des administrateurs. Ces derniers expriment une nouvelle fois et de manière générale, leur très grande satisfaction concernant le fonctionnement du conseil, leurs relations avec la direction générale et son action. Pour la quasi-totalité des administrateurs ayant participé à l'évaluation précédente, le fonctionnement du conseil est jugé très satisfaisant. Le séminaire 2016 dédié à la stratégie organisé au cours de deux demi-journées a été particulièrement apprécié, tant dans son format (recueil au préalable des attentes des administrateurs pour en établir les thèmes abordés) que dans son contenu, permettant ainsi un temps de débats allongé. Parmi les axes de progrès identifiés, ils souhaitent que le conseil consacre davantage de temps aux ressources humaines et au suivi *ex-post* des acquisitions. Les résultats de cette évaluation ont, par ailleurs, conduit à décider que, 3 fois par an, les administrateurs se réuniront une demi-heure hors la présence du président-directeur général en *Executive session* afin qu'ils puissent avoir des échanges informels sur tous sujets spécifiques ou d'actualité. S'agissant des travaux des comités du conseil, les administrateurs les jugent satisfaisants et ils favorisent les prises de décision du conseil. Comme lors de l'évaluation précédente, la composition des comités paraît globalement adaptée. Enfin, s'agissant de la composition du conseil et en réponse à une forte minorité d'administrateurs souhaitant une réduction de sa taille, une réflexion en ce sens va être initiée. Les administrateurs restent également partagés quant à savoir s'il manque encore certaines compétences. Le processus de sélection et de nomination est jugé adéquat et a permis une évolution significative de la composition actuelle du conseil.

Rôle des censeurs

La fonction de censeur au sein des sociétés anonymes ne fait l'objet d'aucune reconnaissance légale. Au sein de Veolia Environnement, le conseil d'administration peut désigner un ou plusieurs censeurs en application de l'article 18 des statuts adopté par l'assemblée générale mixte du 7 mai 2010. Conformément aux statuts, le conseil d'administration détermine la durée de leur mandat auquel il peut mettre fin à tout moment.

Le censeur a pour mission d'assister, avec voix consultative, aux réunions du conseil d'administration, lequel peut lui demander des avis.

À la date de dépôt du présent document de référence, le conseil compte deux censeurs : M. Paul-Louis Girardot nommé le 24 avril 2014 pour une période de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale 2018 et M. Serge Michel nommé le 21 avril 2016 pour une période de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale 2020. Ils sont très régulièrement consultés en raison de leur expérience et de leur connaissance du Groupe et de ses métiers.

Par ailleurs, cette fonction peut également être un moyen d'intégrer un ou une candidate administrateur avant de proposer sa nomination à l'assemblée générale. Cette modalité a été mise en œuvre concernant Mme Isabelle Courville qui a exercé cette fonction avant sa nomination comme administrateur par l'assemblée générale du 21 avril 2016.

7.2.1.5 Rôle du président du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil précise le rôle du président du conseil d'administration.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'assemblée générale des actionnaires. Il est en charge du rapport sur l'organisation des travaux du conseil, le contrôle interne et la gestion des risques. Il préside les assemblées générales des actionnaires.

D'une manière générale, il veille au bon fonctionnement des organes sociaux et au respect des principes et pratiques de bonne gouvernance, notamment en ce qui concerne les comités créés au sein du conseil. Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille à leur bonne information. Il consacre le temps nécessaire aux questions intéressant l'avenir du Groupe, et tout particulièrement celles qui se rapportent à sa stratégie.

Conformément au règlement intérieur, les administrateurs sont tenus de signaler sans délai au président et au conseil toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, ainsi que tout projet de convention qui serait conclue par la Société et à laquelle ils sont ou pourraient être directement ou indirectement intéressés.

Le président du conseil préside les réunions du conseil et prépare et coordonne ses travaux.

À ce titre, il :

- convoque les réunions du conseil en fonction d'un calendrier des réunions convenu avec les administrateurs et décide de l'opportunité de convoquer le conseil à tout autre moment si besoin est ;
- prépare l'ordre du jour, supervise la constitution du dossier du conseil et veille à l'exhaustivité des informations qui y sont contenues ;
- veille à ce que certains sujets soient débattus par les comités en préparation des réunions du conseil et s'assure de leur force de proposition vis-à-vis du conseil ;
- anime et dirige les débats du conseil ;
- veille au respect par les administrateurs des stipulations du règlement intérieur du conseil et des comités ;
- assure le suivi des décisions du conseil ;
- prépare et organise, en liaison avec les comités des nominations et des rémunérations, les travaux d'évaluation périodiques du conseil.

Le président dispose des moyens nécessaires à l'accomplissement de ses attributions.

7.2.1.6 Administrateur référent

Désignation d'un administrateur référent

Le conseil d'administration a décidé le 21 octobre 2009 de créer la fonction de vice-président pour assister le président dans ses attributions en matière de bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société sur le modèle britannique du *Senior Independent Director*. Conformément au règlement intérieur du conseil, il est choisi parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants pour la durée de son mandat d'administrateur

indépendant. Le conseil a désigné M. Louis Schweitzer, administrateur indépendant, pour assumer cette fonction de vice-président, avec effet à compter du 27 novembre 2009.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de le désigner, à compter de l'assemblée générale annuelle du 16 mai 2012, en qualité d'administrateur référent, chargé d'exercer des fonctions en matière de bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société, pour la durée de son mandat d'administrateur et celle de sa qualification d'administrateur indépendant telle que déterminée par le conseil. Lors de la réunion du 14 mai 2013, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a approuvé le renouvellement de la nomination de M. Louis Schweitzer en qualité de vice-président, fonctions qu'il assumait précédemment jusqu'à l'assemblée générale 2012 et qu'il combine dorénavant avec ses fonctions d'administrateur référent. Cette nomination résulte de l'approbation par l'assemblée générale du 14 mai 2013 de la modification de l'article 12 des statuts de la Société portant l'âge limite des fonctions du ou des vice-présidents de 70 à 75 ans. Le mandat d'administrateur de M. Louis Schweitzer a été renouvelé par l'assemblée générale du 22 avril 2015 et ses fonctions de vice-président et d'administrateur référent sont exercées pour la durée de son mandat d'administrateur et celle de sa qualification d'administrateur indépendant telle que déterminée par le conseil.

Rôle de l'administrateur référent

L'administrateur référent a pour mission d'assister le président dans ses attributions en matière de bon fonctionnement des organes de gouvernance de la Société. Dans ce domaine, il examine tout particulièrement les situations de conflit d'intérêts, même potentiel, qui pourraient, le cas échéant, concerner les administrateurs ou le président du conseil au regard de l'intérêt social que ce soit dans le cadre de projets opérationnels, d'orientations stratégiques ou de conventions spécifiques. Il soumet au président et au conseil ses recommandations après consultation éventuelle avec les autres administrateurs indépendants.

L'administrateur référent prend connaissance des préoccupations des actionnaires significatifs non représentés au conseil en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu. Le cas échéant et en accord avec le président du conseil, il peut également répondre lui-même aux questions de gouvernance des actionnaires significatifs ou rencontrer ces derniers si les canaux ordinaires du président-directeur général ou du directeur financier n'ont pas permis de traiter leur sujet de préoccupation ou si la nature même du sujet rend ce canal ordinaire inadéquat ou inapproprié.

Dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement du conseil conformément au règlement intérieur, l'administrateur référent est plus particulièrement en charge de l'évaluation de la performance du président du conseil.

En 2016, outre ses travaux d'évaluation de la performance du président du conseil, le vice-président et administrateur référent a entrepris, suite à la demande du conseil d'administration du 8 mars 2016, une série de rencontres, à Paris et à Londres, avec des agences de recommandations en matière de vote et les départements gouvernance de certains grands investisseurs. Ces rencontres ont permis au vice-président et administrateur référent de prendre connaissance des attentes de ces agences et investisseurs et d'échanger sur diverses questions de gouvernance et de politique de rémunération.

7.2.1.7 Opérations sur titres par les mandataires sociaux

Obligations de déclaration et d'abstention d'opérations sur titres

Le règlement intérieur du conseil rappelle que chaque administrateur ou censeur doit déclarer à l'AMF et à la Société les opérations effectuées sur les titres de la Société et se conformer en particulier aux dispositions de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et de l'article 223-22 du règlement général de l'AMF (le tableau détaillant les opérations effectuées sur les titres Veolia Environnement réalisées au cours de l'année 2016 par les administrateurs figure section 7.5.1 *infra*). Les membres du conseil d'administration et les dirigeants ou « hauts responsables » de la Société, ou les personnes qui leur sont étroitement liées, sont tenus de communiquer à l'AMF, dans un délai de trois jours de bourse suivant leur réalisation, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges de titres et instruments financiers de la Société.

Les administrateurs et les dirigeants mandataires sociaux sont par ailleurs soumis à la réglementation française relative au manquement et au délit d'initié, sanctionnant l'utilisation ou la communication d'informations privilégiées. Conformément au règlement (UE) n° 596/2014 ainsi qu'au règlement d'exécution (UE) 2016/347 de la Commission du 10 mars 2016, la Société établit et tient à jour une liste d'initiés, tenue à la disposition de l'AMF.

Les administrateurs et les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de se conformer aux dispositions du code de conduite de la Société en matière d'opérations sur ses titres (*cf.* chapitre 5, section 5.2.2.2.6 *supra*). Dans ce cadre, les membres du conseil d'administration et du comité exécutif en particulier ne peuvent réaliser des opérations d'achat ou de cession de titres de la Société, directement ou par personne interposée, durant des périodes déterminées : pendant une période de cinq semaines précédant la date (inclusive) de la publication des comptes annuels, de quatre semaines précédant la date (inclusive) de la publication des comptes semestriels, et de deux semaines précédant la date (inclusive) de publication des informations financières trimestrielles ou, en dehors de ces périodes, aussi longtemps qu'ils détiennent une information privilégiée. Afin de prévenir toute difficulté liée à l'application du code de conduite, les personnes concernées doivent consulter la direction juridique Groupe ou le secrétaire général du Groupe.

Obligation de conservation de titres par les mandataires sociaux

Conformément à l'article L. 225-185 du Code de commerce, le conseil d'administration de la Société avait décidé le 29 mars 2007, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, d'appliquer une règle visant à la constitution par son président-directeur général d'un portefeuille d'actions Veolia Environnement égal à 50 % du solde des actions issues des levées d'options, après paiement de l'impôt (imposition de la plus-value et prélèvements sociaux obligatoires) et coût du financement (nombre d'options qu'il est nécessaire d'exercer par levée-vente pour financer le prix d'exercice du portefeuille à constituer et l'impôt). Cette règle n'a pas reçu d'application concrète, la condition de performance du plan 2007 d'options de souscription d'actions n'ayant pas été satisfaite et aucune option ou action de performance n'ayant été attribuée aux mandataires sociaux depuis cette date. La règle sera réévaluée par le conseil à l'avenir, notamment au cas où il serait procédé à une attribution d'options ou d'actions de performance au dirigeant mandataire social.

7.2.1.8 Autres informations sur le fonctionnement du conseil

La présente section synthétise les paragraphes correspondants du règlement intérieur du conseil.

Droits et obligations des administrateurs

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que ses membres sont soumis à des obligations telles que : agir dans l'intérêt social ; faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et s'abstenir de participer au vote de toute délibération pour laquelle une telle situation de conflit d'intérêts existerait ; exercer ses fonctions dans le respect des dispositions légales, notamment celles qui sont relatives aux limitations de mandats, et être assidu aux réunions du conseil et des comités ; s'informer afin de pouvoir intervenir de manière utile sur les sujets à l'ordre du jour ; se considérer astreint à un véritable secret professionnel et être tenu à une obligation de loyauté ; se conformer au code de conduite de la Société en matière d'opérations sur titres. Les membres du conseil d'administration et, le cas échéant, le directeur général sont tenus de communiquer sans délai au président du conseil toute convention conclue par la Société et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés ou qui a été conclue par personne interposée.

Chaque administrateur reçoit un guide de l'administrateur, régulièrement mis à jour, qui regroupe les principaux documents suivants : les statuts de la Société, la nomination et les attributions du président-directeur général, les nominations et attributions du vice-président et de l'administrateur référent, les règlements intérieurs du conseil d'administration, du comité des comptes et de l'audit, des comités des nominations et des rémunérations et du comité recherche, innovation et développement durable, les règles françaises applicables au comité d'audit, le code de conduite de la Société relatif aux opérations sur titres et au respect de la législation boursière française, la liste des administrateurs et l'échéance de leurs mandats, la composition des comités du conseil d'administration, les contacts utiles pour les membres du conseil d'administration et des comités, la composition du comité exécutif ainsi que la version en vigueur du code AFEP-MEDEF.

Information des administrateurs

Le président fournit aux administrateurs, dans un délai suffisant, l'information leur permettant d'exercer pleinement leur mission. En outre, le président communique de manière permanente aux membres du conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et du Groupe.

En vue d'accomplir leur mission, les administrateurs peuvent rencontrer les principaux dirigeants de la Société et du Groupe dès lors que le président du conseil en a été préalablement informé.

À la demande du président ou d'un administrateur, un directeur opérationnel peut être invité à toute séance du conseil consacrée aux perspectives et stratégies de son domaine d'activité.

Participation par télétransmission

Les administrateurs peuvent participer aux délibérations du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions visées aux articles L. 225-37 et R. 225-21 du Code de

commerce, cette faculté étant prévue dans le règlement intérieur du conseil d'administration. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sauf pour l'adoption de certaines

décisions importantes prévues par la loi et le règlement intérieur (notamment arrêté des comptes annuels et établissement du rapport de gestion et des comptes consolidés).

7.2.2 FONCTIONNEMENT DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Depuis l'adoption d'une gouvernance en société anonyme à conseil d'administration le 30 avril 2003, le conseil d'administration de la Société est assisté :

- d'un comité des comptes et de l'audit ;
- d'un comité des nominations ;
- d'un comité des rémunérations ;
- d'un comité recherche, innovation et développement durable.

7.2.2.1 Le comité des comptes et de l'audit

Composition et fonctionnement

	Indépendance	Qualité	1 ^{er} nomination / Dernier renouvellement	Taux de présence	Nombre de réunions 2016
Daniel Bouton ⁽¹⁾	◆	Président	01/01/2010	100 %	
Homaira Akbari	◆	Membre	21/04/2016	75 %	
Jacques Aschenbroich	◆	Membre	12/12/2012	100 %	6
Nathalie Rachou	◆	Membre	12/12/2012	66,6 %	
Pierre Victoria *	N/A	Membre	05/11/2014	100 %	
TAUX D'INDÉPENDANCE	100 %				

(1) Membre du comité des comptes et de l'audit depuis le 2 novembre 2009 et président de ce comité depuis le 1^{er} janvier 2010.

* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 8.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : Non applicable.

Le comité des comptes et de l'audit se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration au moins cinq fois par an pour examiner les comptes périodiques et annuels avant leur soumission au conseil d'administration. Le comité des comptes et de l'audit comprend trois à six membres nommés par le conseil d'administration parmi les administrateurs, à l'exclusion de ceux qui exercent des fonctions de direction, sur recommandation du comité des nominations. Son président est nommé par le conseil.

Lors de sa réunion du 8 mars 2016, le conseil d'administration a procédé à un ajustement de la composition du comité des comptes et de l'audit en y adjoignant Mme Homaira Akbari (administratrice indépendante) comme membre additionnel à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016 (maintien du pourcentage de membres indépendants).

Suivant le règlement intérieur du comité des comptes et de l'audit, ses membres sont choisis en fonction de leur compétence financière ou comptable et un membre au moins du comité doit à la fois présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant au regard des critères précisés dans le règlement intérieur du conseil. Le 24 mars 2011, le conseil d'administration a qualifié d'expert financier au sens de la législation française, M. Daniel Bouton, membre du comité des comptes et de l'audit, ayant estimé qu'il réunissait les compétences et l'expérience requises.

Missions du comité

Les missions du comité des comptes et de l'audit, aux termes de son règlement intérieur adopté par le conseil, intègrent celles qui sont dévolues par la réglementation sur le contrôle interne sur l'information financière et comptable, visée par l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant en droit français la huitième directive sur le contrôle légal des comptes (directive 2006/43/CE) et les recommandations de l'AMF de juillet 2010. Elles intégraient aussi celles qui sont dévolues par la réglementation américaine Sarbanes Oxley applicable concernant l'évaluation du contrôle interne sur l'information financière et comptable mais qui ne sont plus applicables au Groupe au 31 décembre 2014 suite au retrait de Veolia Environnement de la cotation au New York Stock Exchange (NYSE).

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 ; il est en charge notamment du suivi (i) de l'intégrité des états financiers du Groupe et du processus d'élaboration de l'information financière ; (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne sur l'information financière et comptable et du système de gestion des risques du Groupe faisant l'objet d'une traduction comptable ou identifiés par la direction générale et pouvant avoir une incidence sur les comptes ; (iii) de la conformité du Groupe avec les prescriptions légales et réglementaires, pour autant qu'elles relèvent du reporting

financier ou du contrôle interne ; (iv) de l'appréciation des compétences et de l'indépendance des commissaires aux comptes ; et (v) de l'exécution de leur mission par l'audit interne du Groupe et les commissaires aux comptes en matière de contrôle des comptes sociaux et consolidés annuels. Dans ce cadre, le comité assure plus particulièrement le suivi des domaines suivants :

■ **processus d'élaboration des informations comptables et financières** : (i) examiner avec les commissaires aux comptes la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que le traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe ; (ii) se faire présenter le périmètre des sociétés consolidées ainsi que les procédures de collecte des informations comptables et financières et recevoir, le cas échéant, des explications ou observations des commissaires aux comptes sur ces sujets ; (iii) donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels préparés par la direction générale avant leur présentation au conseil ; (iv) entendre les commissaires aux comptes, les membres de la direction générale et la direction financière, en particulier sur les engagements hors bilan, les amortissements, provisions, traitements des survaleurs et principes de consolidation, ces auditions pouvant se tenir hors la présence de la direction générale de la Société ; (v) prendre connaissance et donner un avis sur le processus de préparation des communiqués de presse à l'occasion de la publication des comptes annuels ou semestriels et de l'information trimestrielle ; et dans le cadre de l'examen par le conseil des communiqués relatifs en particulier aux comptes annuels et semestriels, s'assurer, au regard des éléments dont il dispose, de la cohérence de la présentation de ces informations financières au marché avec celles figurant dans les comptes ;

■ **audit interne** : (i) prendre connaissance de la charte de l'audit de la Société ; (ii) examiner une fois par an le programme annuel d'audit interne du Groupe ; (iii) recevoir périodiquement de la Société une information sur l'avancement du programme d'audit et d'autoévaluation du système de contrôle interne et de gestion des risques, les synthèses des missions d'audit réalisées et, une fois par an, une analyse globale des principaux enseignements tirés d'une année d'audit ; et (iv) entendre le directeur de l'audit interne et donner son avis sur l'organisation des travaux de sa direction ;

■ **efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion de risques**, dans le cadre notamment de l'article L. 823-19 du Code de commerce (cf. ordonnance du 8 décembre 2008 ayant transposé la directive relative au contrôle légal des comptes) :

• *concernant le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne* : (i) recevoir périodiquement de la Société une information sur l'organisation et les procédures de contrôle interne relatives à l'information financière et comptable ; (ii) entendre le responsable du contrôle interne et donner son avis sur l'organisation des travaux de sa direction ; (iii) recevoir du comité d'éthique un rapport annuel sur le fonctionnement du système d'alerte ouvert aux salariés en matière de comptabilité, de finance, de contrôle de gestion ou d'audit et de toute question relative à l'éthique ; être saisi par le comité d'éthique des affaires significatives dans ces domaines et en assurer le suivi en liaison avec lui,

• *concernant le suivi de l'efficacité du système de gestion des risques faisant l'objet d'une traduction comptable ou ceux identifiés par la direction générale et pouvant avoir une incidence sur les comptes* : (iv) examiner périodiquement la cartographie des principaux risques identifiés par la direction générale et pouvant avoir une incidence sur les comptes ; (v) prendre connaissance des principales caractéristiques des dispositifs de gestion de ces risques et des résultats de leur fonctionnement, en s'appuyant notamment sur les travaux de la direction des risques, de la direction de l'audit interne et des commissaires aux comptes concernant les procédures de contrôle interne ; et (vi) dans le cadre de faiblesses identifiées pouvant avoir une incidence sur les comptes, suivre la mise en œuvre des actions correctrices ;

■ **commissaires aux comptes** : (i) examiner annuellement le plan des interventions des commissaires aux comptes, (ii) entendre les commissaires aux comptes et les dirigeants chargés des finances, de la comptabilité et de la trésorerie, éventuellement en dehors de la présence des membres de la direction générale de la Société, (iii) superviser la procédure de sélection des commissaires aux comptes et émettre une recommandation, (iv) formuler un avis sur le montant des honoraires des commissaires aux comptes, (v) donner son approbation préalable pour la réalisation par les commissaires aux comptes de travaux strictement accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes, et (vi) se faire communiquer les honoraires versés par la Société et son Groupe au cabinet et au réseau des commissaires aux comptes et s'assurer que leur montant ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes, et examiner avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques.

Travaux en 2016

Ses travaux ont été organisés comme antérieurement dans le cadre d'un programme établi pour l'année agréé par le comité. Les séances font l'objet d'un compte rendu et d'un rapport du président du comité au conseil d'administration.

Le comité peut entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions et recourir à des experts extérieurs. Il peut également procéder à l'audition de la direction financière ou des commissaires aux comptes en dehors de la présence du directeur général. Ainsi, au cours de l'exercice écoulé, le président du comité des comptes et de l'audit et/ou les membres du comité ont entendu et rencontré le président-directeur général, le directeur général adjoint en charge des finances, le directeur du contrôle financier, le directeur juridique et secrétaire du comité, le directeur de l'audit groupe, le directeur des risques assurances et conformité, le directeur des systèmes d'information, le directeur fiscal, le président du comité d'éthique, le directeur des financements et de la trésorerie ainsi que les commissaires aux comptes de la Société.

Au cours de ces réunions, le comité des comptes et de l'audit a notamment :

- procédé à la revue des comptes annuels et semestriels et du rapport d'activité y afférent ;
- revu les principales options comptables ;

- revu les projets de communication financière ;
- revu les tests de dépréciation de valeur définitifs ;
- revu les contrats à risque et les principaux risques fiscaux concernant la Société ;
- pris connaissance des informations financières et des rapports d'activité des premier et troisième trimestres 2016 ;
- pris connaissance de la synthèse des travaux et de l'autoévaluation du contrôle interne pour l'exercice 2015, certifiée par les commissaires aux comptes ;
- examiné le reporting sur les fraudes et revu les plans d'actions, ainsi que le compte rendu des travaux du comité d'éthique ;
- procédé à l'examen des synthèses des missions d'audit interne effectuées au cours de 2015 et du premier semestre 2016 et a approuvé le programme d'audit interne 2017 ;
- revu avec les responsables de la Société les processus clés suivants participant à ses missions : la politique financière et les projets d'opérations de financement, l'évolution du contrôle interne, les procédures et processus d'investissement et de désinvestissement, le reporting juridique sur les contentieux majeurs, le système de gestion des risques et le programme d'assurance du Groupe ;
- pris connaissance des projets de cessions et d'acquisitions, de l'état des opérations de restructuration du Groupe et de l'évolution de la situation de la SNCM et de l'opération de désengagement du capital de la société Transdev Group ;
- revu les missions des commissaires aux comptes pour 2016. Le comité a revu le budget d'honoraires des commissaires aux comptes pour 2016, la répartition de leurs mandats ainsi que leur indépendance, l'organisation de leurs travaux et leurs recommandations ;
- supervisé le processus et les conditions du renouvellement des commissaires aux comptes à l'échéance de leurs mandats.

7.2.2.2 Le comité des nominations ⁽¹⁾

Composition et fonctionnement

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination / Dernier renouvellement	Taux de présence	Nombre de réunions 2016
Louis Schweitzer, vice-président et administrateur référént	◆	Président	25/03/2014	100 %	4
Maryse Aulagnon	◆	Membre	25/03/2014	100 %	
Paolo Scaroni	◆	Membre	21/04/2016	100 %	
TAUX D'INDÉPENDANCE	100 %				

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

Il résulte de son règlement intérieur que le comité des nominations est composé de trois à six membres nommés par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations. Ses membres sont sélectionnés parmi les administrateurs n'exerçant pas de fonctions de direction. Le président du comité est nommé par le conseil sur recommandation du comité.

Lors de sa réunion du 8 mars 2016, le conseil d'administration a procédé à un ajustement de la composition du comité des nominations en y adjoignant M. Paolo Scaroni (administrateur indépendant) comme membre additionnel à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016.

Missions du comité

Les missions de ce comité sont les suivantes :

- **nominations** : le comité est chargé de faire des recommandations sur la composition future des instances dirigeantes de la Société et, en premier lieu, il est responsable de la sélection et du plan de succession des mandataires sociaux et il recommande la nomination des administrateurs ainsi que des membres et
- **évaluation** : le comité des nominations assiste le conseil dans ses travaux périodiques d'évaluation. Il prépare l'évaluation annuelle par le conseil de son organisation et de son fonctionnement et dirige l'évaluation formalisée du conseil réalisée tous les trois ans

du président de chacun des comités du conseil en s'efforçant de refléter une diversité d'expériences et de points de vue tout en assurant au conseil d'administration l'objectivité et l'indépendance nécessaires vis-à-vis d'un actionnaire ou d'un groupe d'actionnaires en particulier. Il donne son avis sur le plan de succession des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société. Le comité des nominations doit s'efforcer d'assurer que les administrateurs indépendants représentent au moins (i) la moitié des administrateurs, (ii) les deux tiers des membres du comité des comptes et de l'audit et (iii) la moitié des membres du comité des nominations. Il examine chaque année au cas par cas la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance mentionnés dans le règlement intérieur du conseil d'administration, et soumet ses propositions au conseil en vue de l'examen par ce dernier de la situation de chaque intéressé ;

(1) Le comité des nominations résulte de la scission du comité des nominations et des rémunérations en deux comités distincts, décidée, par le conseil d'administration, lors de sa séance du 25 mars 2014.

par un organisme extérieur. Chaque année, le comité adresse au conseil, qui en débat, un compte rendu sur l'évaluation des performances du président et des administrateurs ainsi que sur l'action de la direction générale. Enfin chaque année, les principaux dirigeants non mandataires sociaux sont reçus et ont un entretien avec chaque membre du comité.

Travaux en 2016

En 2016, l'activité du comité des nominations a été consacrée à l'évolution de la composition du conseil, la recherche et à l'examen

des candidatures aux fonctions d'administrateur, au compte-rendu de l'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités et à la revue de l'indépendance des administrateurs.

Par ailleurs, les réunions ont été consacrées à divers sujets de gouvernance, au plan de succession des principaux dirigeants (dont le président-directeur général) et à la revue de l'action du président-directeur général. Ce dernier est associé aux travaux du comité en ce qui concerne la gouvernance (nominations et renouvellement des administrateurs) et le plan de succession des principaux dirigeants.

7.2.2.3 Le comité des rémunérations ⁽¹⁾

Composition et fonctionnement

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination / Dernier renouvellement	Taux de présence	Nombre de réunions 2016
Louis Schweitzer, vice-président et administrateur référént	◆	Président	30/04/2003	100 %	7
Daniel Bouton	◆	Membre	01/04/2005	100 %	
Clara Gaymard	◆	Membre	21/04/2016	100 %	
Marion Guillou	◆	Membre	05/11/2014	100 %	
Pierre Victoria*	N/A	Membre	05/11/2014	85,7 %	
TAUX D'INDÉPENDANCE	100 %				

* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 8.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : Non applicable.

Il résulte de son règlement intérieur que le comité des rémunérations est composé de trois à six membres nommés par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations. Ses membres sont sélectionnés parmi les administrateurs n'exerçant pas de fonctions de direction. Le président du comité est nommé par le conseil sur recommandation du comité.

Lors de sa réunion du 8 mars 2016, le conseil d'administration a procédé à un ajustement de la composition du comité des rémunérations en y adjoignant Mme Clara Gaymard (administrateur indépendant) comme membres additionnels à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016.

Évolution prévue en 2017

Lors de sa réunion du 7 mars 2017, le conseil d'administration a procédé à un ajustement de la composition du comité des rémunérations en y adjoignant Mme Maryse Aulagnon (administrateur indépendant) comme membre additionnel à l'issue de l'assemblée générale du 20 avril 2017.

Missions du comité

Les missions de ce comité sont les suivantes :

- **étudier et faire des propositions quant à la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux**, notamment s'agissant des règles et critères régissant la part variable en cohérence avec l'évaluation annuelle de leur performance et avec la stratégie à moyen terme et la performance de la Société et du Groupe, quant à l'octroi aux dirigeants mandataires sociaux d'avantages en nature, d'options de souscription ou d'achat d'actions et attribution gratuite d'actions, de régime de retraites, d'indemnité de départ et tout autre avantage en veillant à ce que l'ensemble de ces éléments soient pris en compte dans l'appréciation et la fixation globale de leur rémunération ;
- **proposer au conseil d'administration un montant global des jetons de présence** destinés aux administrateurs ainsi que les règles de leur répartition ;
- **donner au conseil d'administration un avis sur la politique générale** et les modalités d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions, d'attribution gratuite d'actions et d'actionnariat des salariés ainsi que sur les dispositifs d'association des salariés aux performances de la Société ou du Groupe ;

(1) Le comité des rémunérations résulte de la scission du comité des nominations et des rémunérations en deux comités distincts, décidée, par le conseil d'administration, lors de sa séance du 25 mars 2014.

- faire des propositions au conseil en matière d'attribution d'options, et le cas échéant, d'actions gratuites aux mandataires sociaux ainsi qu'en matière de détermination des conditions de performance auxquelles elles sont soumises ;
- formuler des propositions au conseil concernant la conservation par les dirigeants mandataires sociaux d'actions issues de la levée d'options de souscription ou d'achat d'actions ou, le cas échéant, de l'attribution gratuite d'actions ;
- donner son avis sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et d'autres sociétés du Groupe.

Travaux en 2016

En 2016, l'activité du comité des rémunérations a été consacrée à l'élaboration de propositions et de recommandations au conseil concernant en particulier : la rémunération du président-directeur général due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 et la politique de rémunération 2016, l'examen de l'enveloppe et de la répartition des jetons de présence des administrateurs et l'examen d'un plan d'attribution gratuite d'actions au bénéficiaires de salariés ainsi que d'un plan d'attribution d'actions de performance destiné au président-directeur général et aux principaux dirigeants. Ce plan n'a en fin de compte pas été mis en œuvre (cf. 7.4.1.1 et 7.4.3.1.1 *infra*).

7.2.2.4 Le comité recherche, innovation et développement durable

Composition et fonctionnement

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination / Dernier renouvellement	Taux de présence	Nombre de réunions 2016
Jacques Aschenbroich	◆	Président	12/12/2012	100 %	3
Marion Guillou	◆	Membre	12/12/2012	100 %	
Pavel Páša*	N/A	Membre	05/11/2014	100 %	
TAUX D'INDÉPENDANCE	100 %				

* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 8.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : Non applicable.

Aux termes de son règlement intérieur, le comité recherche, innovation et développement durable se réunit à l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins trois réunions par an. Au cours de l'exercice 2016, le comité s'est réuni trois fois (comme en 2015). Le taux de présence a été de 100 % (comme en 2015).

Le comité recherche, innovation et développement durable comprend trois à cinq membres, nommés par le conseil d'administration après avis du comité des nominations. Le président du comité est nommé par le conseil d'administration sur proposition du président du conseil.

Évolution prévue en 2017

Lors de sa réunion du 7 mars 2017, le conseil d'administration a procédé à un ajustement de la composition du comité recherche, innovation et développement durable en y adjoignant Mmes Isabelle Courville et Clara Gaynard, et M. Guillaume Texier (administrateurs indépendants) comme membres additionnels à l'issue de l'assemblée générale du 20 avril 2017.

Missions du comité

La mission de ce comité est d'évaluer la stratégie et les politiques du Groupe proposées en ces matières et de donner son avis au conseil d'administration.

Il est informé des programmes et actions prioritaires engagés et en évalue les résultats. En particulier, il prend connaissance des budgets, des effectifs et donne son avis sur l'allocation des moyens et des ressources et leur adéquation aux orientations stratégiques retenues.

Le comité a pour interlocuteurs principaux le président du conseil d'administration, la direction générale et le comité exécutif de la Société, les directions recherche, innovation et développement durable du Groupe ainsi que tout responsable au sein de la Société dont les informations ou les avis peuvent lui être utiles.

Le comité peut également entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions. Il peut recourir à des experts extérieurs.

La démarche du comité vise à analyser, en fonction des thèmes de travail abordés, le contenu des offres de Veolia, ses clients potentiels, la taille des marchés, les avantages compétitifs du Groupe, ses concurrents, ses programmes de recherche, les technologies et la meilleure équation économique.

Travaux en 2016

En 2016, le comité a successivement porté sa réflexion sur le positionnement du Groupe au sein de l'économie circulaire, le développement de l'activité de Veolia dans l'industrie agro-alimentaire, sa performance en matière de RSE et de notation extra-financière et le niveau de déploiement de ses engagements pour un développement durable.

7.3 Direction générale et comité exécutif

7.3.1 MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Société est une société anonyme de droit français dotée d'un conseil d'administration, lequel peut opter pour la dissociation des fonctions de président et de directeur général ou pour l'unicité de ces fonctions. Comme le rappelle le code AFEP-MEDEF, la loi ne privilégie aucune formule et il appartient au conseil d'administration de la Société de choisir entre les deux modalités d'exercice de la direction générale selon ses impératifs particuliers.

Le conseil d'administration de la Société a décidé de confier la direction générale de la Société à M. Antoine Frérot (cf. section 7.1 *supra*). Son mandat a pris effet le 27 novembre 2009 et a été prolongé le 12 décembre 2010 jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de 2014. Il a été renouvelé le 24 avril 2014 jusqu'à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de 2017. Au cours de la séance du 12 décembre 2010, prenant acte de la démission de M. Henri Proglgio de la présidence, le conseil a décidé, sur la recommandation du comité des nominations et des rémunérations, de modifier le mode d'exercice de la direction générale de la Société et d'approuver le principe de la réunion des fonctions de président du conseil d'administration avec celles de directeur général. Le choix du cumul des fonctions de président et de directeur général a été réitéré par le conseil d'administration du 24 avril 2014.

Cette formule du cumul a été retenue pour les motifs suivants :

- Henri Proglgio a exercé la double fonction de président et de directeur général de 2003 à fin 2009 et cette formule de direction a démontré pendant cette période sa parfaite efficacité chez Veolia Environnement ;
- l'évolution de la gouvernance de la Société dans le contexte de la nomination d'Henri Proglgio en qualité de président-directeur général d'EDF avait fait l'objet d'un examen en profondeur par le

conseil en 2009. Celui-ci avait décidé, dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, de dissocier les fonctions de direction générale de la présidence de la Société, pour assurer, pendant une phase de transition, une continuité et une stabilité de la Société vis-à-vis notamment de ses clients et salariés. Il a été mis fin à cette dissociation des fonctions le 12 décembre 2010 ;

- ce mode de gouvernance, porté par un président-directeur général qui dispose d'une parfaite connaissance des affaires et de ses métiers après plus de 25 années passées au sein de la Société, assure une direction unifiée plus adaptée et plus efficace au sein d'un Groupe décentralisé comme Veolia Environnement. Il est aussi plus resserré et réactif car il simplifie les processus de prises de décision et de responsabilités, notamment dans le cadre de la réalisation du plan de transformation profonde du Groupe achevé en 2015 et du plan 2016-2018 en cours visant à renouer avec une croissance rentable, ciblée et régulière, en capitalisant sur les acquis de la transformation du Groupe.
- l'existence d'un administrateur référent exerçant par ailleurs les fonctions de vice-président du conseil (cf. section 7.2.1.6 *supra*), les limitations de pouvoirs prévues par le règlement intérieur du conseil (cf. section 7.3.2 *infra*), la présence d'une majorité significative d'administrateurs indépendants et de deux administrateurs représentant les salariés au sein du conseil, offrent toutes les garanties nécessaires à l'exercice d'un tel mode de direction dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance ;
- enfin, au regard des pratiques des sociétés du CAC 40, ce système de direction est privilégié puisque la majorité des sociétés d'administration ont choisi ce mode de direction unifié.

7

7.3.2 LIMITATION DES POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le président-directeur général, qui assume la direction générale, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Le président-directeur général exerce ses pouvoirs dans les limites prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration à titre de règles d'ordre interne. Ainsi, aux termes du règlement intérieur du conseil, sont soumises à autorisation préalable du conseil les décisions suivantes du directeur général :

- la détermination des orientations stratégiques du Groupe ;
- les opérations du Groupe représentant un montant supérieur à 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;

- après consultation et avis du comité des comptes et de l'audit, les opérations d'investissement ou de désinvestissement du Groupe incluant un engagement compris entre 150 et 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;
- les opérations de financement, quelles que soient leurs modalités (y compris les opérations de remboursement anticipé ou de rachat de dette), représentant un montant supérieur à 1,5 milliard d'euros par opération si celle-ci est réalisée en une seule tranche, et 2,5 milliards d'euros si l'opération est réalisée en plusieurs tranches ;
- les opérations sur les actions de la Société représentant un nombre global supérieur à 1 % du nombre total des actions de la Société.

7.3.3 COMITÉ EXÉCUTIF

En application des principes du gouvernement d'entreprise et conformément à la pratique de la Société depuis le 30 avril 2003, le président-directeur général est entouré d'un comité exécutif.

Présidé par M. Antoine Frérot, c'est une instance de réflexion, de concertation et de décision qui intervient lors de la détermination des principales orientations du Groupe. Il est consulté également pour les projets majeurs du Groupe. Le comité exécutif se réunit mensuellement.

Afin de renforcer encore l'instruction et le suivi des projets, il existe depuis 2008 un comité d'engagement du Groupe, qui examine de manière approfondie les projets majeurs du Groupe avant, le cas échéant, soumission au conseil d'administration pour autorisation selon les montants en jeu. Le comité d'engagement du Groupe est présidé par le président-directeur général et est composé par ailleurs du directeur général adjoint en charge des opérations, du directeur général adjoint en charge des finances, du secrétaire général, du directeur technique et performance et du directeur innovation et marchés. Les dossiers lui sont présentés par le directeur de zone portant le projet.

À la date de dépôt du présent document de référence, le comité exécutif de la Société est composé de onze membres :

- Antoine Frérot, président-directeur général de Veolia Environnement ;
- Laurent Auguste, directeur développement, innovation et marchés ;
- François Bertreau, directeur général adjoint en charge des opérations ;
- Estelle Brachlianoff, directeur de la zone Royaume-Uni et Irlande ;
- Régis Calmels, directeur de la zone Asie ;
- Philippe Capron, directeur général adjoint en charge des finances ;
- Philippe Guitard, directeur de la zone Europe centrale et orientale ;
- Patrick Labat, directeur de la zone Europe du Nord ;
- Jean-Marie Lambert, directeur des ressources humaines ;
- Claude Laruelle, directeur des entreprises de spécialité mondiale ;
- Helman le Pas de Sécheval, secrétaire général.

7.4 Rémunération et avantages RFA

Le récapitulatif des éléments de la rémunération du dirigeant mandataire social, M. Antoine Frérot, due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 et la politique de rémunération 2017, soumis au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017,

figurent à la section 7.4.4 *infra*. Les informations figurant dans cette section détaillent les éléments devant apparaître en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

7.4.1 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS ET DES ADMINISTRATEURS

La rémunération globale versée durant l'exercice 2016 au président-directeur général, aux administrateurs et aux autres dirigeants non mandataires sociaux, tant par la Société que par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, est détaillée ci-après.

Il est rappelé que le conseil d'administration de Veolia Environnement, réuni le 7 janvier 2009, a confirmé que le code AFEP-MEDEF est celui auquel la Société se réfère, notamment concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Le présent document de référence et en particulier les tableaux figurant aux sections 7.4.1 et 7.4.3.1 *infra* (options de souscription et/ou d'achat d'actions, actions gratuites, actions de performance), ont été établis selon le format préconisé par le code AFEP-MEDEF et la recommandation de l'AMF 2012-02.

7.4.1.1 Rémunération du président-directeur général

La rémunération versée par Veolia Environnement à M. Antoine Frérot, président-directeur général, est décidée par le conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations. Elle est soumise au vote des actionnaires dans le cadre du *say on pay* conformément aux dispositions de la loi Sapin II du 8 novembre 2016 et à celles du code AFEP-MEDEF.

M. Antoine Frérot ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du Groupe.

La rémunération de M. Antoine Frérot est composée des éléments suivants :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable annuelle liée à des objectifs annuels ;
- un avantage en nature correspondant à un véhicule de fonction.

Par ailleurs, M. Antoine Frérot bénéficie :

- d'un plan de rémunération incitative de long terme dénommé *Management Incentive Plan* ;
- d'une indemnité de cessation de fonctions ;
- d'un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies.

Principes généraux applicables à la rémunération annuelle et aux éléments complémentaires

Rémunération fixe

La rémunération fixe de M. Antoine Frérot en sa qualité de président-directeur général est fixée à 950 000 euros depuis l'exercice 2015.

Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 8 mars 2016 a décidé que la périodicité de la révision de la rémunération fixe est désormais portée à 3 ans sauf événement nouveau significatif, à compter du 1^{er} janvier 2016.

Rémunération variable annuelle

Depuis 2003, la pondération de la part variable de la rémunération de M. Antoine Frérot est répartie entre une part quantitative (70 %) et une part qualitative (30 %).

Les critères et les objectifs quantitatifs et qualitatifs sur lesquels est établie la part variable sont fixés pour l'exercice en cours au début de chaque année par le conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations. Le conseil d'administration statue également sur la détermination du montant de la part variable pour l'exercice précédent, au regard de l'atteinte des critères et des objectifs définis au début de l'exercice précédent.

La rémunération variable annuelle de M. Antoine Frérot est déterminée chaque année sur la base d'un bonus cible (atteinte de 100 % des objectifs fixés par le conseil) exprimé en pourcentage de la rémunération annuelle fixe (« Base bonus cible »).

Le conseil d'administration du 8 mars 2016, sur recommandation du comité des rémunérations a fixé la « Base bonus cible » à 100 % de la rémunération annuelle fixe à verser au titre de l'exercice 2016 (contre 125 % de la rémunération annuelle fixe pour les exercices antérieurs depuis 2011). Le montant de la rémunération variable est plafonné à hauteur d'un pourcentage de la rémunération annuelle fixe. Pour l'exercice 2016, le conseil d'administration du 8 mars 2016 a fixé ce plafond à 140 % de la rémunération annuelle fixe.

La part quantitative de la rémunération variable (70 % de la Base bonus cible) est déterminée sur la base de critères et d'indicateurs financiers et son montant est déterminé en fonction des résultats atteints par rapport aux objectifs budgétaires fixés par le conseil d'administration. Ces objectifs visent à être alignés avec les perspectives moyen terme publiées par le Groupe.

Sur la base des recommandations du comité des rémunérations, la part qualitative de la rémunération variable (30 % de la Base bonus cible) fait l'objet d'une appréciation globale du conseil d'administration basée sur la réalisation de critères qualitatifs. Les critères des parts qualitatives des trois derniers exercices sont précisés ci-après.

(1) Cf. chapitre 3, section 3.8.3 supra - Définitions.

Éléments complémentaires de la rémunération annuelle

En complément de sa rémunération, M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction et du maintien des dispositifs de protection sociale équivalents à ceux des salariés de la Société (maladie, prévoyance). Il est en outre éligible au régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1^{er} juillet 2014 présenté dans la section 7.4.2 infra.

Détermination de la rémunération du président-directeur général M. Antoine Frérot au titre de 2014, 2015 et 2016

Rémunération fixe et avantages

La rémunération fixe de M. Antoine Frérot en sa qualité de président-directeur général est fixée à 950 000 euros depuis 2015 contre 900 000 euros en 2014 (+5,5 %). Le conseil d'administration du 10 mars 2015 a décidé, suivant la recommandation du comité des rémunérations, de porter la part fixe de la rémunération attribuée à M. Antoine Frérot de 900 000 euros à 950 000 euros à compter de l'exercice 2015, au regard des excellents résultats obtenus en 2014, cette part fixe étant restée inchangée depuis janvier 2011.

Rémunération variable annuelle

Rémunération variable 2014

Suivant les propositions faites par le comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 11 mars 2014 avait décidé de :

- maintenir les pondérations entre les critères quantitatifs (70 %) et qualitatifs (30 %) ;
- maintenir la Base bonus cible fixée à 125 % de la part fixe, soit 1 125 000 euros en cas d'atteinte de 100 % des objectifs annuels ;
- fixer le plafond de la rémunération variable au titre de l'exercice 2014 à 1 282 500 euros, soit 114 % de la rémunération variable cible ;
- déterminer les critères de la part variable 2014 (3^e année de transformation du Groupe) comme suit :

• **les critères de la part quantitative** (70 % du bonus cible) de la rémunération variable, ont été établis au regard de la réalisation des objectifs budgétaires concernant :

- la croissance du « free cash-flow » net (avant investissements financiers et cessions financières et dividendes) ⁽¹⁾ (indicateur dénommé globalement « free cash-flow ») (pondéré à 35 %),
- la progression du Résultat Opérationnel Récurrent, indicateur dénommé « RESOP » (pondéré à 35 %).

Ces critères s'inscrivaient dans le cadre des deux objectifs majeurs du Groupe annoncés en 2014, se rapportant à une baisse de la dette et une croissance significative des résultats,

• **les critères de la part qualitative** (30 % du bonus cible) de la rémunération variable, étaient appréciés par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, au regard des performances du président-directeur général de M. Antoine Frérot en matière de poursuite de la réalisation du plan stratégique de transformation du Groupe et des améliorations apportées, en tant que président du conseil d'administration, à la qualité des travaux du conseil d'administration.

Au regard des résultats et de la réalisation des objectifs 2014, le conseil d'administration du 10 mars 2015, sur recommandation du comité des rémunérations, a déterminé et arrêté le montant de la rémunération variable (parts quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2014 comme suit :

- le calcul du montant de la part variable quantitative est ressorti à un montant de 869 613 euros soit 110,4 % de sa rémunération variable quantitative (Base bonus cible quantitatif) et a traduit un taux de 120 % sur la réalisation du critère « free cash-flow » et de 100,8 % sur la réalisation du critère « RESOP » ;
- le conseil d'administration a décidé d'allouer à M. Antoine Frérot 337 500 euros au titre de la part variable qualitative de sa rémunération 2014, soit 100 % sa rémunération variable qualitative cible (Base bonus qualitatif) au regard notamment des résultats supérieurs aux objectifs budgétaires enregistrés par le plan de transformation et des améliorations apportées notamment dans la réalisation du séminaire du conseil d'administration dédié à la stratégie du Groupe.

La rémunération variable (parts quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2014 s'est élevée à 1 207 113 euros soit 107,3 % de sa Base bonus cible.

Rémunération variable 2015

Suivant les propositions faites par le comité des rémunérations en fonction des objectifs du Groupe, le conseil d'administration réuni le 10 mars 2015 avait décidé de :

- maintenir les pondérations concernant la part variable quantitative (70 %) et de la part qualitative (30 %) ;
- revoir le montant de la Base bonus cible à 1 187 500 euros soit 125 % de la part fixe en cas d'atteinte de 100 % des objectifs annuels ;
- fixer le plafond de la rémunération variable au titre de l'exercice 2015 à 1 353 750 euros, soit 114 % de la rémunération variable cible ;
- déterminer les critères de la part variable 2015 comme suit :
 - **les critères de la part quantitative** (70 % du bonus cible) de la rémunération variable ont été ajustés en fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2015 de la Société concernant :
 - (i) le « free cash-flow » net (avant investissements financiers et cessions financières et dividendes) ⁽¹⁾ du Groupe (pondéré à 35 %),
 - (ii) la progression de « l'EBIT Courant » (pondéré à 35 %).

Ces critères s'inscrivaient dans le cadre des objectifs du Groupe annoncé en 2015 se rapportant à la croissance de l'indicateur de résultat EBIT Courant et du « free cash flow » permettant notamment de couvrir le paiement du dividende,

- **les critères de la part qualitative** (30 % du bonus cible) de la rémunération variable étaient appréciés par le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations en fonction :
 - (i) des performances du président-directeur général en matière de réalisation du plan stratégique de transformation du Groupe (pondéré à 20 %),
 - (ii) d'un critère santé-sécurité, lié à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (pondéré à 10 %).

(1) Cf. chapitre 3, section 3.8.3 supra - Définitions.

Au cours de la réunion du conseil d'administration du 8 mars 2016, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a déterminé et arrêté le montant de la rémunération variable (part quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2015 comme suit :

- le calcul du montant de la part variable quantitative est ressorti à un montant de 1 088 608 euros, soit 131 % plafonné à 120 % de sa rémunération variable quantitative (Base bonus cible quantitatif), soit 997 500 euros, et a traduit un taux de 156 % sur la réalisation du critère « free cash-flow » et de 106 % sur la réalisation du critère « EBIT Courant » ;
- le conseil d'administration du 8 mars 2016 a décidé d'allouer à M. Antoine Frérot 356 250 euros au titre de la part variable qualitative de sa rémunération 2015, soit 100 % de sa rémunération variable qualitative cible (Base bonus cible qualitatif) au regard notamment des excellents résultats enregistrés par la réalisation du plan stratégique de transformation du Groupe (20 %) et de la baisse du taux de fréquence des accidents du travail du Groupe (10 %).

La rémunération variable (parts quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2015 s'est élevée à 1 353 750 euros soit 114 % de sa Base bonus cible au titre de l'exercice 2015. Le plafond de la part variable au titre de l'exercice 2015 s'élevait à 114 % de sa Base bonus cible, représentant elle-même 125 % de la partie fixe de la rémunération, soit 1 353 750 euros.

Rémunération variable 2016

Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 8 mars 2016 avait décidé de fixer comme suit les modalités de calcul de la rémunération variable 2016 :

- maintien des pondérations de 70 % pour la part quantitative et de 30 % pour la part qualitative ;
- réduction de la part variable cible de 125 % à 100 % de la rémunération annuelle fixe (Base bonus cible 2016) ;
- fixation du plafond de la part variable cible à 140 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2016 soit 1 330 000 euros.

Par ailleurs, les critères de la part variable 2016 avaient été déterminés comme suit :

- **les critères de la part quantitative** (70 % de la Base bonus cible) de la rémunération variable étaient répartis comme suit étant précisé que la part quantitative était égale à la somme de quatre éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :
 - 20 % sur l'EBIT Courant du Groupe ;
 - 20 % sur le critère free cash-flow net (avant investissements financiers cessions financières et dividendes) ⁽¹⁾ du Groupe ;
 - 30 % sur la croissance du chiffre d'affaires organique du Groupe (à change constant, hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros mais y compris acquisitions de services publics privatisés) ;
 - 30 % sur le ROCE du Groupe (après impôts) ;
- **les critères de la part qualitative** (30 % de la Base bonus cible) de la rémunération variable étaient les suivants :

- la santé et sécurité au travail (base : taux de fréquence groupe des accidents du travail avec arrêts de travail) ;
- la performance environnementale du Groupe ⁽¹⁾ ;
- la performance managériale ;
- la dimension stratégique.

Au cours de la réunion du conseil d'administration du 7 mars 2017, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a déterminé et arrêté le montant de la rémunération variable (parts quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2016 comme suit :

- la part variable quantitative s'établit à un montant de 554 553 euros, soit, un taux de versement de 83,4 % de la part quantitative de la Base bonus cible. Elle traduit un taux de versement de la partie quantitative de la Base bonus cible, de 106,9 % sur le critère EBIT Courant du Groupe, de 140 % sur le critère « free cash-flow », de 0 % sur le critère croissance du

chiffre d'affaires organique du Groupe (à change constant) et de 113,3 % sur le critère ROCE du Groupe (après impôts) ;

- le conseil d'administration a décidé d'allouer à M. Antoine Frérot un montant de 399 000 euros au titre de la part variable qualitative de sa rémunération variable 2016, soit 140 % de la part qualitative de sa Base bonus cible. Ce taux traduit les excellents résultats atteints, appréciés de manière globale en matière de (i) santé et sécurité au travail (base : taux de fréquence groupe des accidents du travail avec arrêts de travail), (ii) performance environnementale (base : évolution 2015-2016 de 7 indicateurs environnementaux se rapportant aux activités du Groupe ⁽¹⁾) et (iii) la performance managériale et la dimension stratégique.

La rémunération variable (parts quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2016 s'élève donc à 953 553 euros soit 100,3 % de sa Base bonus cible. Le plafond de la part variable au titre de l'exercice 2016 s'élevait à 140 % de sa Base bonus cible, représentant elle-même 100 % de la partie fixe de la rémunération.

Tableau récapitulatif de la détermination de la rémunération variable

Critères	Poids	Pourcentage de versement de la Base bonus cible	Montant (en euros)
Quantitatifs	70 %	83,4 %	554 553
Qualitatifs	30 %	140,0 %	399 000
TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE 2016	100 %	100,3 %	953 553

Détail des pourcentages de versement de la part quantitative

Critères	Poids (base 70 %)	Pourcentage de versement de la Base bonus cible quantitative
EBIT Courant du Groupe	20 %	21,4 %
Free cash-flow net	20 %	28,0 %
Croissance du chiffre d'affaires organique du Groupe	30 %	0,0 %
ROCE du Groupe (après impôts)	30 %	34,0 %
TOTAL	100 %	83,4 %

Au cours de l'exercice 2016, la rémunération totale versée à M. Antoine Frérot s'est élevée à 2 305 749 euros. M. Antoine Frérot a perçu la partie fixe de sa rémunération 2016 (950 000 euros), ainsi que la part variable de sa rémunération se rapportant à l'exercice 2015, versée en 2016 (1 353 750 euros). Enfin, il a reçu des avantages en nature et a renoncé au bénéfice des jetons de présence dus au titre de 2016 pour ses mandats au sein de la Société et dans les autres sociétés du Groupe.

Au titre de l'exercice 2016, la rémunération totale due s'élève à 1 905 552 euros, soit une diminution de 17,35 % par rapport à celle due au titre de l'exercice 2015 incluant la partie fixe de sa rémunération 2016 (950 000 euros), la part variable de sa rémunération se rapportant à l'exercice 2016 (953 553 euros) ainsi que les avantages en nature. M. Antoine Frérot ne perçoit pas de jetons de présence au titre de ses mandats au sein de la Société et dans les sociétés du Groupe.

(1) Taux de rendement des réseaux d'eau potable ; taux global de valorisation des déchets ; émission de CO₂ par quantité d'énergie produite (via incinération) ; taux de captage de méthane dans les sites de stockage de déchets ; production d'énergies renouvelables ou alternatives ; efficacité énergétique des réseaux de chaleur ; réalisation de diagnostics et plan d'actions Biodiversité.

Synthèse des rémunérations perçues par Antoine Frérot

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des rémunérations de toutes natures, détaillées dans les tableaux figurant ci-après et

à la section 7.4.3.1.2 *infra* pour ce qui concerne les informations relatives aux options de souscription ou d'achat d'actions et aux actions de performance.

Tableau de synthèse du total des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Antoine Frérot (tableau n°1 du code AFEP-MEDEF)

(en euros)	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016
Total des rémunérations dues au titre de l'exercice	2 109 146	2 305 787	1 905 552
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A	N/A
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	N/A	N/A
TOTAL	2 109 146	2 305 787	1 905 552

N/A : non applicable.

Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Antoine Frérot (tableau n°2 du code AFEP-MEDEF)

(en euros)	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	900 000	900 000	950 000	950 000	950 000	950 000
Rémunération variable annuelle	1 207 113 ⁽²⁾	887 127	1 353 750 ⁽³⁾	1 207 113	953 553 ⁽⁴⁾	1 353 750
Rémunération exceptionnelle			0	0	0	0
Jetons de présence						
• Versés par Veolia Environnement	0	0	0	0	0	0
• Versés par les sociétés contrôlées	0	0	0	0	0	0
Avantages en nature ⁽¹⁾	2 033	2 030	2 037	2 037	1 999	1 999
TOTAL	2 109 146	1 789 157	2 305 787	2 159 150	1 905 552	2 305 749

(1) Mise à disposition d'un véhicule de fonction.

(2) Part variable au titre de 2014 versée 2015.

(3) Part variable au titre de 2015 versée 2016.

(4) Part variable au titre de 2016 versée 2017.

Tableau récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de M. Antoine Frérot (tableau n°10 du code AFEP-MEDEF)

(en euros)	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016
	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	N/A

N/A : non applicable.

Rémunération fixe et critères de la rémunération variable 2017

Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 7 mars 2017 a décidé de fixer comme suit les modalités de calcul de la rémunération variable 2017 :

- maintien des pondérations de 70 % pour la part quantitative et de 30 % pour la part qualitative ;
- maintien de la part variable cible 2017 à 100 % de la rémunération annuelle fixe (Base bonus cible) ;

- plafond de la part variable cible fixé à 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2017, soit 1 520 000 euros.

Par ailleurs, les critères de la part variable 2017 ont été déterminés comme suit :

- **s'agissant des critères quantitatifs** (70 % de la Base bonus cible) et en accord avec les perspectives moyen-terme publiées le 23 février 2017, ceux-ci sont maintenus sans changement par rapport à 2016. Ils sont répartis comme suit étant précisé que la part quantitative sera déterminée par la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :
 - 20 % sur l'EBIT Courant du Groupe ;

- 20 % sur le critère free cash-flow net (avant investissements financiers cessions financières et dividendes)⁽¹⁾ du Groupe ;
 - 30 % sur la croissance du chiffre d'affaires organique du Groupe (à change constant, hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros mais y compris acquisitions de services publics privatisés) ;
 - 30 % sur le ROCE du Groupe (après impôts).
- **s'agissant des critères qualitatifs** les critères suivants de la part quantitative (30 % de la Base bonus cible) de la rémunération variable 2017 sont également maintenus sans changement par rapport à 2016 :
- la santé et sécurité au travail (base : taux de fréquence Groupe des accidents du travail avec arrêts de travail) ;
 - la performance environnementale du Groupe (base : évolution 2017 des indicateurs environnementaux analysés pour la rémunération qualitative 2016) ;
 - la performance managériale ;
 - la dimension stratégique.

La part qualitative 2017 fera l'objet, suivant les recommandations du comité des rémunérations, d'une appréciation globale du conseil sur la base de ces critères.

Rémunération long terme

Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance

Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions : s'agissant de la politique d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance au dirigeant mandataire social de la Société, au jour du dépôt du présent document de référence et depuis la prise de fonction de celui-ci, il n'a été procédé à aucune attribution d'instruments financiers de cette nature en faveur du président-directeur général. Les informations concernant l'attribution ou l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2016 figurent à la section 7.4.3.1 *infra*. La politique 2016 et 2017 de la Société en matière d'attribution d'actions gratuites et de performance est précisée à la section 7.4.3.1 *infra*.

Attribution d'actions de performance : lors de l'assemblée générale du 21 avril 2016, une résolution avait été votée permettant d'attribuer, d'une part, des actions gratuites sans condition de performance à l'ensemble des salariés du Groupe appartenant au périmètre France et, d'autre part, des actions de performance à un groupe de dirigeants du Groupe y compris le dirigeant-mandataire social. Lors de sa séance du 7 mars 2017, le conseil d'administration, sur la proposition de son président-directeur général, a décidé de ne pas poursuivre la mise en œuvre de ces plans afin de contribuer au plan d'économies supplémentaires approuvé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2017. La mise en œuvre de ces plans étant caduque, le président-directeur général ne dispose donc pas d'actions de performance.

Plan de rémunération incitative de long terme dénommé *Management Incentive Plan (MIP)*

Le Groupe a mis en place en octobre 2014 un plan de rémunération incitative de long terme dénommé *Management Incentive Plan (MIP)* autorisé par le conseil d'administration du 27 août 2014 à destination des 300 principaux dirigeants du Groupe (dont M. Antoine Frérot dirigeant mandataire social et le comité exécutif).

Ce dispositif est fondé sur une démarche de co-investissement avec acquisition personnelle par le bénéficiaire d'actions de la Société, accompagné de l'attribution, sous conditions de performance, d'un bonus en actions financé par le Groupe (absence de dilution au travers notamment de l'attribution d'actions auto-détenues de la Société). Sous réserve de la réalisation des conditions de performance, ce bonus en actions sera acquis à l'échéance du plan en avril 2018, sous réserve d'une confirmation des conditions de présence du bénéficiaire concerné et de la conservation par celui-ci des actions investies initialement. Dans le cadre de ce plan, M. Antoine Frérot a procédé le 22 octobre 2014 à l'acquisition de 24 403 actions de la Société au prix de marché de 13,04 euros.

La réalisation de la condition de performance se rapportant au bonus en actions acquis au titre de l'exercice 2016 a été constatée par le comité des rémunérations du 3 mars 2017 sur la base des comptes arrêtés par le conseil d'administration du 22 février 2017. À la date du dépôt du présent document de référence, le calcul du bonus en actions au titre de l'exercice 2016 n'est pas définitivement arrêté, ce calcul ne pouvant être finalisé que 20 jours de bourse après la publication des comptes du 23 février 2017. Le bonus en actions acquis par M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2016 est estimé provisoirement à ce jour à environ 18 000 actions (représentant environ 30 % d'une année de sa rémunération fixe annuelle) qui deviendront disponibles à l'échéance du plan, soit le 5 avril 2018. Les caractéristiques détaillées de ce dispositif figurent à la section 7.4.3.2 *infra*.

Jetons de présence

Le conseil d'administration de Veolia Environnement du 7 mars 2017 a pris acte du renouvellement de la décision de M. Antoine Frérot de renoncer à ses jetons de présence pour l'année 2016. Par ailleurs, depuis 2012, M. Antoine Frérot a décidé de renoncer à la perception de jetons de présence versés par les sociétés contrôlées du Groupe.

Indemnité de cessation de fonctions et régime de retraite

Les informations concernant l'indemnité de cessation des fonctions de président-directeur général et le régime de retraite figurent respectivement à la section 7.4.2.1 et à la section 7.4.2.2 *infra*.

(1) Cf. chapitre 3, section 3.8.3 *supra* - Définitions.

Situation récapitulative au 31 décembre 2016 (tableau n°11 du code AFEP-MEDEF)

	Contrat de travail ⁽¹⁾		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeants – Mandataires sociaux								
Antoine Frérot, président-directeur général		X ⁽¹⁾	X ⁽²⁾		X ⁽³⁾			X
Date de début de mandat en qualité de directeur général : 27 novembre 2009								
Date de fin de mandat en qualité de président-directeur général : AG 2018								

(1) En application de la délibération du conseil d'administration du 17 décembre 2009, la cessation du contrat de travail du directeur général, Antoine Frérot est intervenue à effet du 1^{er} janvier 2010.

(2) Antoine Frérot est participant au régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies des cadres dirigeants de classification 8 et plus de Veolia Environnement fermé à effet du 30 juin 2014. Depuis le 1^{er} juillet 2014, il participe au régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies ouvert notamment aux cadres dirigeants de classification 8 et plus.

(3) En application de la délibération du conseil d'administration du 11 mars 2014, Antoine Frérot bénéficie d'une indemnité de cessation de ses fonctions de directeur général conforme aux dispositions de la loi dite « TEPA » (art. L. 225-42-1 du Code de commerce) et au code AFEP-MEDEF (cf. section 7.4.2.1 supra).

7.4.1.2 Rémunération des administrateurs ⁽¹⁾

Enveloppe et répartition des jetons de présence en 2016

L'assemblée générale du 22 avril 2015, sur proposition du conseil d'administration et suivant les recommandations de son comité des rémunérations, a fixé à 1 080 000 euros le montant de l'enveloppe annuelle des jetons de présence. Cette demande de modification de l'enveloppe des jetons de présence était motivée par la prise en compte de la nomination de deux administrateurs représentant les salariés intervenue le 15 octobre 2014, la nomination d'un administrateur supplémentaire de nationalité et de résidence américaine proposée à l'assemblée générale du 22 avril 2015, la nomination d'un censeur supplémentaire de nationalité et de résidence canadienne, la mise en place d'une majoration des jetons pour les administrateurs et censeur de résidence « transcontinentale » (2 000 euros par réunion avec présence physique de l'administrateur ou du censeur concerné) et la réorganisation des comités du conseil d'administration.

Au titre de l'exercice 2016, suivant les propositions faites par le comité des rémunérations, le conseil d'administration du 8 mars

(1) Mandataires sociaux non dirigeants.

(2) Répartition des jetons de présence :

- un montant de 33 600 euros au titre du mandat d'administrateur, se décomposant entre (a) un montant fixe de 13 440 euros, divisé par quatre trimestres, soit 3 360 euros par trimestre et (b) un montant variable potentiel de 20 160 euros maximum, divisé par quatre trimestres et ajusté en fonction du nombre de séances tenues pendant chaque trimestre de l'exercice concerné et du nombre de séances auxquelles l'intéressé a effectivement assisté ;
- un montant supplémentaire de 2 000 euros par réunion soumis à assiduité (présence physique de l'administrateur ou du censeur concerné) pour les administrateurs et censeur de résidence « transcontinentale » ;
- un montant supplémentaire de 8 400 euros soumis à assiduité au titre de la participation d'un administrateur en tant que membre (non président) d'un comité du conseil ;
- un montant supplémentaire de 100 000 euros soumis à assiduité pour le vice-président et administrateur référent ;
- un montant supplémentaire de 67 200 euros soumis à assiduité pour le président du comité des comptes et de l'audit ;
- un montant supplémentaire de 33 600 euros soumis à assiduité pour le président des comités des nominations et des rémunérations ;
- un montant supplémentaire de 16 800 euros soumis à assiduité pour le président du comité recherche, innovation et développement durable ; et
- un montant de 16 800 euros au titre du mandat de censeur (soit 50 % du montant prévu au titre du mandat d'administrateur), dont la moitié n'est due qu'en proportion du taux de participation du censeur aux réunions du conseil.

2016 a décidé de ne pas solliciter de modification de l'enveloppe annuelle des jetons de présence auprès de l'assemblée générale des actionnaires tenue le 21 avril 2016.

Par ailleurs, il a pris acte du renouvellement de la décision du président-directeur général de renoncer à ses jetons de présence pour l'année 2016 et a décidé de reconduire pour 2016 la même répartition ⁽²⁾ des jetons de présence que celle de 2015 comme suit : une part fixe à hauteur de 40 %, et une part variable soumise à assiduité de 60 %, cette règle étant étendue, par décision du conseil d'administration lors de sa séance du 25 mars 2014, aux jetons à allouer aux présidents et membres des comités.

Tableau des jetons de présence 2016-2015

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant des jetons de présence versés en 2016 et 2015 ainsi que le montant dû au titre de ces deux exercices aux membres du conseil d'administration de Veolia Environnement par la Société et les sociétés contrôlées. Par ailleurs, depuis 2012, M. Antoine Frérot a décidé de renoncer à la perception de jetons de présence versés par les sociétés contrôlées du Groupe.

(en euros)	2016				2015			
	Montants ⁽¹⁾ dus au titre de l'exercice		Montants ⁽¹⁾ versés au cours de l'exercice		Montants ⁽¹⁾ dus au titre de l'exercice		Montants ⁽¹⁾ versés au cours de l'exercice	
	Par la Société	Par les sociétés contrôlées	Par la Société	Par les sociétés contrôlées	Par la Société	Par les sociétés contrôlées ⁽¹⁾	Par la Société	Par les sociétés contrôlées
Homaira Akbari	50 769,2	0	48 117	0	26 609	0	16 923	0
Jacques Aschenbroich	58 800	0	54 740	0	52 430	0	56 490	0
Maryse Aulagnon	36 240	0	36 680	0	37 520	0	36 120	0
Daniel Bouton	109 200	0	109 200	0	109 200	0	109 200	0
Caisse des dépôts et consignations	30 720	0	26 880	0	26 880	0	29 400	0
Pierre-André de Chalendar ⁽²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	11 200	0	22 960	0
Isabelle Courville ⁽³⁾	36 430,8	0	33 991	0	19 520	0	13 560	0
Antoine Frérot ⁽⁴⁾	0	0	0	0	0	0	0	0
Clara Gaymard	39 415,4	0	37 315	0	23 262	0	14 862	0
Groupama SA ^{(5) (7)}	N/A	N/A	N/A	N/A	5 227	0	13 627	0
Marion Guillou	50 400	0	49 840	0	48 160	0	46 620	0
Pavel Páša ⁽⁶⁾	42 000	0	83 202 ⁽¹⁰⁾	0	42 000	0	0 ⁽⁹⁾	0
Baudouin Prot	30 720	0	31 360	0	31 360	0	32 760	0
Qatari Diar Real Estate Investment Company	22 080	0	20 160	0	26 880	0	26 880	0
Nathalie Rachou	37 440	0	41 370	0	42 000	0	42 000	0
Georges Ralli ⁽⁶⁾	9 175,4	0	17 575	0	25 200	0	16 800	0
Paolo Scaroni	39 415,4	0	37 595	0	31 360	0	27 720	0
Louis Schweitzer	167 200	0	166 640	0	164 960	0	165 520	0
Guillaume Texier ⁽⁹⁾	23 261,5	0	14 862	0	N/A	N/A	N/A	N/A
Pierre Victoria ⁽⁶⁾	46 800	0	98 741 ⁽¹⁰⁾	0	50 400	0	0 ⁽⁹⁾	0
Paul-Louis Girardot, Censeur	31 500	7 650	28 280	0	24 080	10 262	25 200	10 262
Serge Michel, Censeur	38 769,2	5 430	42 969	5 430	50 400	5 430	50 400	5 430
TOTAL	900 336,9	13 080	979 517	5 430	848 648	15 692	747 042	15 692

N/A : non applicable.

(1) Montants avant retenue fiscale à la source.

(2) Le mandat de M. Pierre-André de Chalendar a pris fin le 22 avril 2015.

(3) Mme Isabelle Courville a été nommée en qualité d'administrateur par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016. Il est rappelé que Mme Isabelle Courville avait été nommée par le conseil d'administration du 10 mars 2015 en qualité de censeur à effet du même jour pour une durée initiale s'achevant lors de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016.

(4) La rémunération complète de M. Antoine Frérot est indiquée à la section 7.4.1.1 infra. Les conseils d'administration des 8 mars 2015 et 8 mars 2016 ont pris acte du renouvellement de la décision de M. Antoine Frérot de renoncer à ses jetons de présence pour les années 2015 et 2016.

(5) Les jetons de présence sont versés à M. Georges Ralli à la demande de Groupama SA à compter du 16 mai 2012.

(6) M. Pavel Páša et M. Pierre Victoria ont été désignés en qualité d'administrateur représentant les salariés respectivement par le comité de groupe européen et par le comité de groupe France le 15 octobre 2014. Ils ont rejoint le conseil d'administration lors de sa réunion du 5 novembre 2014. Le conseil d'administration du 10 mars 2015 a pris acte de la décision de M. Pierre Victoria de rétrocéder ses jetons de présence à son organisation syndicale et de l'intention de M. Pavel Páša de rétrocéder ses jetons de présence à une organisation représentative ou d'aide aux salariés.

(7) Le mandat de M. Georges Ralli a pris fin le 21 avril 2016.

(8) M. Guillaume Texier a été nommé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale du 21 avril 2016.

(9) Versements prévus en 2016.

(10) Les jetons de présence versés en 2016 intègrent, outre les jetons de présence du 4^e trimestre 2015, des 1^{er}, 2^e et 3^e trimestres 2016, ceux du 4^e trimestre 2014 et 1^{er}, 2^e et 3^e trimestres 2015 non versés en 2015.

Enveloppe et répartition des jetons de présence en 2017

Le conseil d'administration du 7 mars 2017, suivant les recommandations de son comité des rémunérations, a décidé de ne pas solliciter auprès de l'assemblée générale du 20 avril 2017 une modification de l'enveloppe annuelle des jetons de présence (soit 1 080 000 euros). Il a décidé d'augmenter de 33 600 à 40 000 euros le montant des jetons de présence dû au titre du mandat d'administrateur⁽¹⁾. Par ailleurs, le conseil d'administration a pris acte du renouvellement de la décision du président-directeur général de renoncer à ses jetons de présence pour 2017 et a décidé de reconduire pour 2017 la même répartition des jetons de présence que celle qui a été appliquée en 2016, hormis l'évolution mentionnée ci-dessus (cf. détails figurant dans le 2^{ème} renvoi du paragraphe *supra* « Enveloppe et répartition des jetons de présence en 2016 »).

7.4.1.3 Rémunération des dirigeants non mandataires sociaux (membres du comité exécutif)

L'ensemble des membres du comité exécutif en fonction au 31 décembre 2016 (cf. section 7.3.3 *supra*), (hors président-directeur général) a perçu en 2016 une rémunération brute globale de

7 539 774 euros (pour un comité exécutif composé de dix membres hors président-directeur général), contre 6 617 023 euros en 2015 (pour un comité exécutif composé de dix membres hors président-directeur général).

Les tableaux ci-dessous font apparaître la rémunération brute globale des membres du comité exécutif de la Société au 31 décembre 2014, 2015 et 2016 hors président-directeur général, incluant la rémunération fixe et variable versée ou due au titre de ces exercices par Veolia Environnement, avantages en nature et jetons de présence perçus au titre des mandats des membres du comité exécutif dans des sociétés du Groupe en France et à l'étranger.

Les parts variables quantitatives et qualitatives des membres du comité exécutif (hors président-directeur général) sont globalement déterminées selon la même pondération appliquée à leur Base bonus cible (part quantitative de 70 % et part qualitative de 30 %) et selon les mêmes critères quantitatifs et qualitatifs que ceux applicables au président-directeur général. Il est néanmoins précisé, s'agissant des membres du comité exécutif exerçant les fonctions de directeur de zone qu'il est procédé à une pondération entre la réalisation des indicateurs propres à leur zone et ceux relatifs au Groupe.

Au titre de 2016, la part variable moyenne des membres du comité exécutif représente environ 87 % de leur rémunération fixe.

(en euros)	Exercice 2014 (10 membres)	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	3 541 667	3 618 579
Rémunérations annuelles variables	3 088 738	1 683 852
Jetons de présence		
• Versés par Veolia Environnement		
• Versés par les sociétés contrôlées		
Avantages en nature ⁽¹⁾	8 578	8 578
TOTAL	6 638 983	5 311 009

(1) Ces chiffres ne tiennent pas compte des indemnités de logement et d'expatriation éventuellement versées.

(en euros)	Exercice 2015 (10 membres)	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	3 660 000	3 674 864
Rémunérations annuelles variables	3 685 766	2 929 159
Jetons de présence		
• Versés par Veolia Environnement		
• Versés par les sociétés contrôlées		
Avantages en nature ⁽¹⁾	13 000	13 000
TOTAL	7 358 766	6 617 023

(1) Ces chiffres ne tiennent pas compte des indemnités de logement et d'expatriation éventuellement versées.

(1) Montant se décomposant entre (a) un montant fixe de 16 000 euros, divisé par quatre trimestres, soit 4 000 euros par trimestre et (b) un montant variable potentiel de 24 000 euros maximum, divisé par quatre trimestres et ajusté en fonction du nombre de séances tenues pendant chaque trimestre de l'exercice concerné et du nombre de séances auxquelles l'intéressé a effectivement assisté.

Exercice 2016 (10 membres)

(en euros)	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Rémunération fixe	3 830 000	3 840 899
Rémunérations annuelles variables	3 685 766	3 685 766
Jetons de présence		
• Versés par Veolia Environnement		
• Versés par les sociétés contrôlées		
Avantages en nature ⁽¹⁾	13 109	13 109
TOTAL	7 528 875	7 539 774

(1) Ces chiffres ne tiennent pas compte des indemnités de logement et d'expatriation éventuellement versées.

7.4.2 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

Il n'existe aucun contrat liant des membres du conseil d'administration à la Société ou à ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages ou indemnités dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions au sein de la Société ou de ses filiales autres que l'indemnité de cessation des fonctions du président-directeur général et les régimes collectifs de retraite supplémentaire décrits ci-dessous.

7.4.2.1 Indemnité de cessation des fonctions du président-directeur général

Il est rappelé que conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration de la Société réuni le 17 décembre 2009 a pris acte de la cessation à compter du 1^{er} janvier 2010, du contrat de travail de M. Antoine Frérot, suspendu depuis sa nomination comme directeur général de Veolia Environnement le 27 novembre 2009. La cessation du contrat de travail de M. Antoine Frérot a entraîné la perte des indemnités conventionnelles liées à son ancienneté dans le Groupe (plus de 20 ans à cette date).

Ce même conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a décidé qu'il serait accordé à M. Antoine Frérot une indemnité de cessation de ses fonctions de directeur général conforme aux dispositions de la loi dite « TEPA » (article L. 225-42-1 du Code de commerce) qui a été approuvée le 7 mai 2010 par l'assemblée générale des actionnaires de la Société.

Dans le cadre du renouvellement du mandat d'Antoine Frérot lors de l'assemblée générale du 24 avril 2014, le conseil d'administration réuni le 11 mars 2014, a décidé, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le renouvellement de cette indemnité de départ à des conditions similaires à celles qui avaient été accordées antérieurement et conformes aux dispositions du code AFEP-MEDEF, à savoir :

- cette indemnité est limitée aux seuls cas « de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie ». Elle ne serait pas due dans l'hypothèse où ⁽¹⁾ M. Antoine Frérot quitterait à son initiative la Société en dehors des circonstances n'entrant pas dans le cadre d'un « départ contraint », où ⁽²⁾ il aurait la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base à taux plein à la date de

cessation de ses fonctions de directeur général, où ⁽³⁾ il accepterait, consécutivement à la cessation de ses fonctions de directeur général, une proposition de reclassement dans des fonctions de direction générale (en qualité de salarié ou de mandataire social) au sein du Groupe ;

- son montant maximum est plafonné à deux fois la rémunération annuelle brute totale (hors jetons de présence et avantages en nature) incluant la somme de la partie fixe de sa rémunération au titre du dernier exercice (« Partie Fixe ») et la moyenne de la partie variable (« Partie Variable ») versée ou due au titre des 3 derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions de directeur général (« Rémunération de Référence ») ;
- la détermination du montant et des composantes fixes et variables de cette indemnité, dépendent toutes deux des conditions de performance atteintes. Cette indemnité est en effet égale à deux fois la somme de ⁽⁴⁾ la Partie Variable de sa Rémunération de Référence (moyenne des trois derniers exercices) et de ⁽⁵⁾ la Partie Fixe de sa Rémunération de Référence (dernier exercice) corrigée d'un « Taux de Performance » correspondant au pourcentage moyen d'atteinte du bonus cible de sa rémunération variable (désigné également « Base bonus cible » ou atteinte de 100 % des objectifs annuels) au titre des trois derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions. Les modalités de la détermination de la partie variable de la rémunération de M. Antoine Frérot sont détaillées section 7.4.1.1 *supra*.

Le renouvellement de cette indemnité de cessation des fonctions de M. Antoine Frérot a été ratifié par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 24 avril 2014.

7.4.2.2 Régime collectif de retraite supplémentaire

Régime de retraite à prestations définies applicable jusqu'au 30 juin 2014

Le régime collectif de retraite à prestations définies ouvert à l'ensemble des cadres dirigeants de classification 8 et plus (et le dirigeant mandataire social) a été modifié, à effet du 1^{er} juillet 2013, par le conseil d'administration du 14 mars 2013, sur proposition de son président-directeur général et après avis favorable du comité

d'entreprise et du comité des nominations et des rémunérations. Ce régime était plafonné à un maximum de 10 % de la rémunération de référence, elle-même plafonnée à 8 plafonds annuels de la sécurité sociale.

En application des dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-40 du Code de commerce, l'assemblée générale du 14 mai 2013 avait approuvé ces modifications en ce qu'elles concernent le dirigeant mandataire social sur la base du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes.

Ce régime a été fermé avec gel des droits et fermeture aux nouveaux entrants, à effet du 30 juin 2014

Les caractéristiques détaillées de ce régime collectif à prestations définies en application de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce figurent à la section 7.4.5.1 *infra*.

Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1^{er} juillet 2014

Le conseil d'administration du 11 mars 2014 a décidé, sur proposition de son président-directeur général et après avis favorable du comité d'entreprise et du comité des nominations et des rémunérations, de :

- procéder à la fermeture du régime de retraite à prestations définies des cadres de classification 8 et plus (dont le dirigeant mandataire social non titulaire d'un contrat de travail) avec gel des droits et fermeture aux nouveaux entrants, à effet du 30 juin 2014 ;
- et de modifier, à effet du 1^{er} juillet 2014 le régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies existants.

En application des dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-40 du Code de commerce, l'assemblée générale du 24 avril 2014 a approuvé ces modifications concernant le dirigeant mandataire social sur la base du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, il est tenu compte de la valeur de l'avantage représenté par les régimes de retraite supplémentaire dans la fixation globale de la rémunération du président-directeur général. Par ailleurs, le groupe de bénéficiaires potentiels est plus large que le seul

dirigeant mandataire social puisqu'il inclut des cadres dirigeants de classification 8 et plus salariés de la Société.

La période de référence prise en compte pour le calcul des prestations est une rémunération moyenne calculée sur trois années excluant les indemnités de licenciement ou de départ à la retraite ainsi que tout autre élément exceptionnel de rémunération.

Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies des cadres de niveau 8 et plus ayant été fermé à effet du 30 juin 2014, les paramètres de calcul des droits éventuels accordés au titre du régime seront appréciés à leur niveau atteint au 30 juin 2014. Ainsi, la rémunération de référence correspond à la moyenne des trois dernières années civiles précédant la fermeture du régime et l'ancienneté prise en compte sera celle acquise au 30 juin 2014.

Sous réserve de sa présence dans l'entreprise lors de son départ ou de sa mise à la retraite conformément aux conditions légales, la rente viagère annuelle théorique du régime de retraite à prestations définies du dirigeant mandataire social, pourrait représenter 6 % de sa rémunération annuelle de référence, laquelle rémunération de référence est plafonnée à 8 plafonds annuels de sécurité sociale.

Cette rente viagère annuelle théorique serait minorée du montant de la rente servie par le régime collectif de retraite à cotisations définies dont le dirigeant mandataire social bénéficie compte tenu de son appartenance au Groupe calculée sans réversion.

Par conséquent, cette rente théorique, au titre du régime collectif de retraite à prestations définies a vocation à disparaître dès lors que les droits acquis au titre du régime à cotisations définies permettront d'obtenir une rente d'un montant supérieur compte tenu du capital constitutif estimé à la date de départ à la retraite. Dans l'hypothèse d'un départ à la retraite à l'âge de 62 ans et sur la base d'un niveau de rémunération totale annuelle compris entre 1,5 et 2,3 millions d'euros, la rente annuelle potentielle du dirigeant mandataire social au titre de l'ensemble des régimes de retraite (incluant le régime de base de la sécurité sociale, les régimes complémentaires et les régimes collectifs de retraite supplémentaires de l'entreprise) pourrait représenter un montant théorique de l'ordre de 7 % à 9 % de sa rémunération annuelle.

Les caractéristiques détaillées de ce régime collectif à prestations définies en application de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce figurent à la section 7.4.5.2 *infra*.

7.4.3 PLANS D'INTÉRESSEMENT LONG TERME

7.4.3.1. Option de souscription et/ou d'achat d'actions, actions gratuites, actions de performance

7.4.3.1.1 Politique de la Société en matière d'attribution d'options sur actions et d'attribution gratuite d'actions

Politique de la Société au cours de l'exercice 2016

Le conseil d'administration du 8 mars 2016, suivant les recommandations faites par le comité des rémunérations, avait défini la politique générale de la Société en matière de dispositifs de motivation des cadres et dirigeants du Groupe au titre de l'exercice 2016.

Dans ce cadre, le conseil d'administration avait décidé, pour 2016, de privilégier l'attribution d'actions sous condition de performance (avec une période d'acquisition qui s'achèverait en 2019) en remplacement du *Management Incentive Plan* (MIP), qui vient à échéance en avril 2018. Dans ce contexte, le conseil avait sollicité auprès de l'assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016, une autorisation, pour une durée de 18 mois, d'émission d'actions gratuites destinées à l'ensemble des salariés du périmètre France (environ 45 000 bénéficiaires potentiels) et d'actions de performance destinées à un groupe de cadres dirigeants (environ 600 bénéficiaires) incluant le dirigeant mandataire social, les membres du comité exécutif de la Société, ainsi que les principaux dirigeants du Groupe et collaborateurs à haut potentiel. Cette résolution avait été sollicitée, à concurrence d'un plafond global de 0,5 % du capital au jour de l'assemblée générale du 21 avril 2016,

incluant d'une part un premier sous plafond de 0,2 % destiné aux actions gratuites et un second sous-plafond de 0,3 % du capital social destiné aux actions de performance. Dans le cadre de ce second sous-plafond, 0,03 % du capital social aurait pu être attribué au dirigeant mandataire social.

Lors de sa séance du 7 mars 2017, le conseil d'administration, sur la proposition de son président-directeur général, a décidé de ne pas poursuivre la mise en œuvre de ces plans afin de contribuer au plan d'économies supplémentaires approuvé par le conseil lors de sa réunion du 22 février 2017.

Par conséquent, aucune attribution de stock-options, d'actions gratuites ou d'actions gratuites avec condition de performance dites « actions de performance » n'est intervenue au titre de l'exercice 2016.

Politique de la Société pour l'exercice 2017

Pour l'exercice 2017 et à ce stade, il n'est pas prévu de dispositif de rémunération long terme en remplacement du dispositif d'actions de performance dont la mise en œuvre avait été envisagée en 2016. Ce sujet sera réexaminé en 2018 dans la perspective notamment de l'échéance du *Management Incentive Plan* (MIP) actuellement en vigueur.

Tableau de suivi des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31 décembre 2016 (tableau n° 8 du code AFEP-MEDEF)

	Options de souscription
	Plan n° 8
Date de l'assemblée	07/05/2010
Date de la réunion du conseil d'administration	28/09/2010
Nombre total d'options attribuées à l'origine	2 462 800
• Dont nombre total d'options consenties aux mandataires sociaux	0
Nombre de mandataires sociaux concernés à l'origine	0
Nombre de salariés concernés à l'origine	1 221
Date de départ de l'exercice	29/09/2014
Date d'expiration	28/09/2018
Prix d'exercice*	22,50 €
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2016	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées au 31 décembre 2016**	0***

* Ajusté, le cas échéant, pour tenir compte des opérations ayant affecté le capital social de la Société.

** Après application des ajustements légaux et des conditions de performance des plans, en tenant compte des exercices d'options et des changements de situation de bénéficiaires intervenus depuis la mise en place de chaque plan.

*** Sauf en cas d'offre publique sur les actions de la Société auquel cas les 2 127 400 options du plan n° 8 deviendraient exerçables.

Sur la dilution potentielle liée aux options de souscription d'actions et aux actions gratuites, voir chapitre 2, section 2.1.5 *supra*.

Tableau de suivi des attributions des actions de performance au 31 décembre 2016 (tableau n° 9 du code AFEP-MEDEF)

N/A (non applicable).

Lors de l'assemblée générale du 21 avril 2016, une résolution avait été votée permettant d'attribuer, d'une part, des actions gratuites sans condition de performance à l'ensemble des salariés du Groupe

appartenant au périmètre France et, d'autre part, des actions de performance à un groupe de dirigeants du Groupe y compris le dirigeant-mandataire social. Lors de sa séance du 7 mars 2017, le conseil d'administration, sur la proposition de son président-directeur général, a décidé de ne pas poursuivre la mise en œuvre de ces plans afin de contribuer au plan d'économies supplémentaires approuvé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2017.

7.4.3.1.2 Options et actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux et exercées au cours de l'exercice 2016**Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux par Veolia Environnement et par toute société du Groupe ou devenus disponibles (tableau n° 4 du code AFEP-MEDEF)**

Nom des dirigeants mandataires sociaux	Numéro et date du plan	Nature des options	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Valorisation des options	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
Antoine Frérot (président-directeur général)	N/A	N/A	néant	N/A	N/A	N/A

*N/A : non applicable.***Options de souscription ou d'achat d'actions exercées durant l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 5 du code AFEP-MEDEF)**

Nom des dirigeants mandataires sociaux	Numéro et date du plan	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Nature des options	Prix d'exercice (en euros)
Antoine Frérot (président-directeur général)	N/A	néant	N/A	N/A

*N/A : non applicable.***Actions de performance attribuées gratuitement durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux par Veolia Environnement et par toute société du Groupe (tableau n° 6 du code AFEP-MEDEF)**

Nom des dirigeants mandataires sociaux	Numéro et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions	Date de disponibilité	Conditions de performance
Antoine Frérot (président-directeur général)	N/A	néant	N/A	N/A	N/A

*N/A : non applicable.***Actions de performances devenues disponibles durant l'exercice pour les dirigeants mandataires sociaux (tableau n°7 du code AFEP-MEDEF)**

Nom des dirigeants mandataires sociaux	Numéro et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Antoine Frérot (président-directeur général)	N/A	N/A	N/A

*N/A : non applicable.***Options de souscription d'actions de M. Antoine Frérot, président-directeur général de la Société, au 31 décembre 2016**

M. Antoine Frérot n'est pas attributaire d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2016.

M. Antoine Frérot n'est attributaire d'aucune action gratuite.

7.4.3.1.3 Options consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2016 et options exercées au cours de l'exercice

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options exercées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré**	Numéro du plan
Options consenties, durant l'exercice 2016, par Veolia Environnement et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de Veolia Environnement et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	néant	N/A	N/A
Options détenues sur Veolia Environnement et les sociétés visées précédemment, exercées, durant l'exercice 2016, par les dix salariés de Veolia Environnement et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé*	néant	N/A	N/A

N/A : non applicable.

* N'inclut pas les levées d'options effectuées par des salariés ayant quitté le Groupe.

** Prix d'exercice après ajustements légaux.

7.4.3.2 Management Incentive Plan (MIP)

Le Groupe a mis en place, en octobre 2014, un dispositif de rémunération incitative de long terme, intitulé *Management Incentive Plan* (MIP), à destination des 300 principaux dirigeants du Groupe (incluant le dirigeant mandataire social, et les membres du comité exécutif).

Ce dispositif était fondé sur une démarche de co-investissement, avec un investissement personnel du bénéficiaire en actions de la Société, accompagné de l'attribution, sous conditions de performance, d'un bonus en actions « complémentaires » financé par le Groupe (au travers notamment de l'attribution d'actions autodétenues de la Société).

L'investissement initial fait par le bénéficiaire donne lieu à une garantie limitée à 80 % de la valeur de son investissement (hors éventuels impôts et taxes dus par le bénéficiaire), hormis pour le dirigeant mandataire social et les membres du comité exécutif qui ne disposent d'aucune garantie sur leur investissement. Le montant de l'investissement maximum est égal à trois fois le salaire mensuel brut de référence déterminé par le Groupe et ne peut être inférieur à 5 000 euros.

Le bonus en actions, attribué en trois tranches, est lié à l'atteinte des critères suivants : la hausse de l'action par rapport au prix d'acquisition lors de l'investissement initial en octobre 2014 et le Résultat net courant part du Groupe par action. Ces critères de réalisation sont constatés à trois échéances (mars 2016, mars 2017 et mars 2018) se rapportant à la publication des comptes annuels 2015, 2016 et 2017 de la Société. Les gains sont cristallisés à chacune de ces échéances mais ne sont définitivement acquis qu'à l'échéance du plan, soit le 5 avril 2018, sous réserve à cette date (i)

d'une confirmation des conditions de présence des bénéficiaires concernés et (ii) de la conservation par ceux-ci des actions investies initialement.

La condition de performance se rapportant au bonus en actions acquis au titre de l'exercice 2016 a été pleinement réalisée et constatée par le comité des rémunérations du 3 mars 2017 sur la base des comptes arrêtés par le conseil d'administration du 22 février 2017.

À la date du dépôt du présent document de référence, le calcul du bonus en actions au titre de l'exercice 2016 n'est pas effectué, ce calcul ne pouvant être finalisé que 20 jours de bourse après la publication des comptes le 23 février 2017, le cours de référence pour le calcul de la hausse de l'action étant déterminé sur les 20 jours de bourse entre le 24 février et le 23 mars 2017. Sous cette réserve, le bonus en actions, acquis par M. Antoine Frérot est estimé à ce jour à environ 18 000 actions (représentant environ 30 % d'une année de sa rémunération fixe annuelle) qui seront disponibles à l'échéance du plan, soit le 5 avril 2018.

Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions investies dans ce plan s'élevait à 410 858 actions dont 100 308 actions acquises par les membres du comité exécutif à la date de souscription.

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, les actions achetées par les membres du comité exécutif (incluant le dirigeant mandataire social) ont fait l'objet d'une déclaration auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

7.4.4 RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 ET POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2017 CONCERNANT MONSIEUR ANTOINE FRÉROT, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES LORS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 20 AVRIL 2017

Il est proposé à l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017, au titre de la dixième résolution, d'approuver (vote contraignant) les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, au président-directeur général au titre de l'exercice 2017.

Outre les éléments fixes et variables de la rémunération attribuables en 2017, il est rappelé que le président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction, d'une indemnité de départ, d'un régime collectif de retraite supplémentaire, d'un régime collectif de prévoyance et de frais de santé et du dispositif « *Management Incentive Plan* », tels que détaillés dans les éléments de rémunération 2016. Il ne bénéficie pas de jetons de présence, de rémunération pluriannuelle en numéraire, d'indemnité de non-concurrence, ni d'un contrat de travail au sein du Groupe.

Dixième résolution : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au président-directeur général au titre de l'exercice 2017 :

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport détaillé sur les

éléments de rémunération, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au président-directeur général au titre de l'exercice 2017, tels que figurant dans le rapport détaillé sur les éléments de rémunération figurant au chapitre 7, section 7.4 du document de référence 2016 et rappelés dans le rapport du conseil d'administration.

Politique de rémunération 2017	Montant	Commentaires
Rémunération fixe 2017	950 000 €	Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration a décidé que la périodicité de la révision de la rémunération fixe est portée à 3 ans à compter du 1 ^{er} janvier 2016 sauf événements nouveaux significatifs. Par conséquent, il maintient sans changement pour 2017, la rémunération fixe brute de l'exercice 2016 arrêtée par le conseil d'administration du 8 mars 2016.
Rémunération variable 2017		<p>Le conseil d'administration du 7 mars 2017, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de revoir comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> • maintien des pondérations de 70 % pour la partie quantitative et 30 % pour la partie qualitative ; • part variable cible 2017 (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ; • plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2017, soit 1 520 000 euros : <p>i) s'agissant des critères quantitatifs : les critères de la part quantitative sont inchangés par rapport à 2016 et donc répartis comme suit étant précisé que la part quantitative sera égale à la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20 % sur l'EBIT courant du Groupe ; - 20 % sur le critère free cash-flow net (avant investissements financiers, cessions financières et dividendes) ; - 30 % sur la croissance du chiffre d'affaires organique du Groupe (à change constant, hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros mais y compris acquisitions de services publics privatisés) ; - 30 % sur le ROCE du groupe (après impôts). <p>La détermination de la part variable quantitative sera fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2017 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 23 février 2017.</p> <p>ii) s'agissant des critères qualitatifs : la fixation de la part qualitative (30 % du bonus cible) est fondée sur une appréciation globale basée sur les critères suivants, inchangés par rapport à 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - santé et sécurité au travail (taux de fréquence Groupe des accidents de travail avec arrêt), - la performance environnementale, - la performance managériale, - la dimension stratégique. <p>La part qualitative 2017 fera l'objet d'une appréciation globale du conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations.</p>

Il est proposé à l'assemblée générale mixte du 20 avril 2017, au titre de la onzième résolution, d'émettre un avis favorable (vote consultatif) sur les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 concernant M. Antoine Frérot, président-directeur général :

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération fixe	950 000 €	Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 8 mars 2016 a décidé que la périodicité de la révision de la rémunération fixe est désormais portée à 3 ans à compter du 1 ^{er} janvier 2016 sauf événements nouveaux significatifs. Par conséquent et suivant les recommandations du comité des rémunérations, la rémunération fixe brute de l'exercice 2016 a été maintenue sans changement.
Rémunération variable	953 553 €	<p>Au cours de la réunion du 7 mars 2017, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations a déterminé et arrêté le montant total de la rémunération variable (part quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2016 à 953 553 euros.</p> <p>Le conseil d'administration du 8 mars 2016, sur proposition du comité des rémunérations, avait décidé de revoir comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> • maintien des pondérations de 70 % pour la partie quantitative et 30 % pour la partie qualitative ; • la part variable cible 2016 (atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) ramenée de 125 % à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ; • plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) fixée à 140 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2016, soit 1 330 000 euros. <p>En application de ces modalités et de la réalisation des critères déterminant le calcul de la part variable de l'exercice 2016, le montant de cette part variable a été déterminé comme suit :</p> <p>i) s'agissant des critères quantitatifs : la part variable quantitative a été déterminée en fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2016 qui s'inscrivaient dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 25 février 2016. Cette part quantitative résulte de la somme des taux de réalisation des quatre critères suivants pris séparément :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20 % sur l'EBIT courant du Groupe traduisant un taux de versement de 106,9 % ; - 20 % sur le critère free cash-flow net (avant investissements financiers, cessions financières et dividendes) du Groupe traduisant un taux de versement de 140 % ; - 30 % sur la croissance du chiffre d'affaires organique du Groupe (à change constant, hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros mais y compris acquisitions de services publics privatisés) traduisant un taux de versement de 0 % ; - 30 % sur le ROCE du groupe (après impôts) traduisant un taux de versement de 113,3 %. <p>ii) s'agissant des critères qualitatifs : le conseil d'administration du 7 mars 2017 a décidé d'allouer à M. Antoine Frérot un montant de 399 000 euros au titre de la part variable qualitative de sa rémunération 2016, traduisant un taux de versement de 140 % de la part qualitative fondé sur une excellente appréciation globale basée sur les réalisations au regard des critères suivants : santé et sécurité au travail (taux de fréquence Groupe des accidents de travail avec arrêt), la performance environnementale, la performance managériale et la dimension stratégique.</p> <p>La rémunération variable (parts quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2016 s'élève donc à 953 553 euros, soit 100,3 % de sa Base Bonus cible au titre de l'exercice 2016.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Aucun versement	M. Antoine Frérot n'a bénéficié en 2016 d'aucun versement au titre d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Antoine Frérot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Mise en place d'un plan de rémunération incitative de long terme dénommé <i>Management Incentive Plan</i> (MIP)	Aucun versement	<p>En considération de la fermeture du régime de retraite à prestations définies dont bénéficiait le dirigeant mandataire social jusqu'au 30 juin 2014, le conseil d'administration a décidé et autorisé le 27 août 2014, la mise en place en octobre 2014, d'un plan de rémunération incitative de long terme dénommé <i>Management Incentive Plan</i> (MIP) avec les principales caractéristiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • bénéficiaires : population restreinte d'environ 300 cadres dirigeants, dont le dirigeant mandataire social, M. Antoine Frérot ; • investissement personnel et acquisition d'actions Veolia Environnement (à prix de marché) pour un montant compris entre 5 000 € (minimum) et trois mois de rémunération brute (maximum). Cet investissement ouvre droit, sous condition de présence et de performance financière (performance de l'entreprise et valorisation du titre en bourse), à l'attribution d'un bonus en actions complémentaires au terme du plan, soit en avril 2018. Ce bonus en actions est financé par la Société par l'attribution d'actions auto-détenues (absence de dilution). Il est attribué en trois tranches sur la base des performances financières constatées au titre des exercices 2015, 2016, 2017, lors de la publication des comptes annuels, et acquis seulement à l'échéance du plan en avril 2018, sous réserve d'une confirmation des conditions de présence du bénéficiaire concerné et de la conservation par celui-ci des actions investies initialement. Au titre de chacune de ces trois tranches, ce bonus est égal à un multiple de cinq fois la hausse de l'action Veolia Environnement par rapport au prix d'acquisition initial pondérée par le degré d'atteinte des objectifs de progression du résultat du Groupe (indicateur retenu : Résultat net récurrent par action) ; • la protection de l'investissement à hauteur de 80 % consentie aux bénéficiaires du plan ne s'applique ni à M. Antoine Frérot ni aux membres du comité exécutif. <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le conseil d'administration du 27 août 2014 et approuvé par l'assemblée générale du 22 avril 2015 (6^e résolution).</p> <p>Dans le cadre de ce plan, M. Antoine Frérot a procédé le 22 octobre 2014 à l'acquisition de 24 403 actions de la Société au prix de marché de 13,04 euros par action. Au titre de l'exercice 2016, le bonus en actions acquis par M. Antoine Frérot est provisoirement estimé (calcul définitif à compter du 24 mars 2017) à environ 18 000 actions représentant environ 30 % de sa rémunération fixe annuelle. Ces actions seront disponibles à l'échéance du plan, soit le 5 avril 2018.</p>

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Jetons de présence	N/A	M. Antoine Frérot a renoncé à la perception de jetons de présence au titre de sa qualité de président du conseil d'administration de Veolia Environnement et des mandats qu'il détient dans les sociétés du Groupe.
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	Aucune attribution	Depuis sa nomination en qualité de directeur général de la Société (27 novembre 2009), M. Antoine Frérot n'a bénéficié d'aucune attribution de stock-options et/ou actions de performance. Lors de l'assemblée générale du 21 avril 2016, une résolution avait été votée permettant d'attribuer, d'une part, des actions gratuites sans condition de performance à l'ensemble des salariés du Groupe appartenant au périmètre France et, d'autre part, des actions de performance à un groupe de dirigeants du Groupe y compris le dirigeant-mandataire social. Lors de sa séance du 7 mars 2017, le conseil d'administration, sur la proposition de son président-directeur général, a décidé de ne pas poursuivre la mise en œuvre de ces plans afin de contribuer au plan d'économies supplémentaires approuvé par le conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2017.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	M. Antoine Frérot bénéficie d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de directeur général applicable uniquement en cas de départ contraint. Conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le montant maximum de cette indemnité est plafonné à 2 fois la rémunération annuelle brute totale (hors jetons de présence et avantages en nature) incluant la somme de la partie fixe de sa rémunération au titre du dernier exercice (« Partie Fixe ») et la moyenne de la partie variable (« Partie Variable ») versée ou due au titre des 3 derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions de directeur général (« Rémunération de Référence »). La détermination du montant de cette indemnité et ses composantes fixes et variables dépendent toutes deux des conditions de performance atteintes. Le calcul de cette indemnité est en effet égal à 2 fois la somme de (1) la Partie Variable de sa Rémunération de Référence (moyenne des 3 derniers exercices) et de (2) la Partie Fixe de sa Rémunération de Référence (dernier exercice) corrigée d'un « Taux de Performance » correspondant au pourcentage moyen d'atteinte du bonus cible (désigné également « base bonus » ou atteinte de 100 % des objectifs annuels) au titre des 3 derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions. À noter que M. Antoine Frérot a mis fin à son contrat de travail depuis le 1 ^{er} janvier 2010 et que la cessation de ce contrat de travail a entraîné la perte des indemnités conventionnelles liées à sa longue ancienneté dans le Groupe (plus de 19 ans en 2010). Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le conseil d'administration du 11 mars 2014 et approuvé par l'assemblée générale du 24 avril 2014 (8 ^e résolution).
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	Le conseil d'administration du 11 mars 2014 a décidé, sur proposition de son président-directeur général et après avis favorable du comité d'entreprise et du comité des nominations et des rémunérations ⁽¹⁾ , de : <ul style="list-style-type: none"> procéder à la fermeture du régime de retraite à prestations définies des cadres de classification 8 et plus (dont le mandataire social non titulaire d'un contrat de travail) avec gel des droits et fermeture aux nouveaux entrants, à effet au 30 juin 2014 ; réviser à effet du 1^{er} juillet 2014 le régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies existant avec les principales caractéristiques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ce régime est applicable à l'ensemble des dirigeants cadres de catégorie 8 et plus (dont le dirigeant mandataire social), son financement est assuré par des cotisations égales à un pourcentage de la rémunération des salariés concernés, le paiement de ces cotisations s'effectue selon la répartition suivante : 2,25 % part patronale sur les tranches A, B et C, 1,25 % part salariale sur les tranches A, B et C, 4,50 % part patronale au-delà de la tranche C, 2,50 % part salariale au-delà de la tranche C, le montant de la retraite supplémentaire n'est pas défini à l'avance. Il est calculé, pour chaque salarié, à la date de la liquidation de l'ensemble des retraites obligatoires et facultatives, en fonction principalement des cotisations versées auprès de l'assureur et d'autres paramètres évalués à cette date. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, ces modifications apportées au régime collectif de retraite supplémentaire en tant qu'elles concernent le dirigeant mandataire social ont été autorisées par le conseil d'administration du 11 mars 2014 et approuvées par l'assemblée générale du 24 avril 2014 (7 ^e résolution) sur la base du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes. Sous réserve de sa présence dans l'entreprise lors de son départ ou de sa mise à la retraite conformément aux conditions légales, le montant de la rente viagère annuelle du régime de retraite à prestations définies dépendra de l'âge de départ à la retraite, des montants cotisés et des éventuels versements individuels facultatifs de M. Antoine Frérot au titre du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, cette rente théorique disparaissant dès lors que les droits acquis au titre du régime à cotisations définies permettront d'obtenir une rente d'un montant supérieur. Dans l'hypothèse d'un départ à la retraite à l'âge de 62 ans et sur la base d'un niveau de rémunération totale annuelle compris entre 1,5 et 2,3 millions d'euros, la rente annuelle potentielle du dirigeant mandataire social au titre de l'ensemble des régimes de retraite (incluant le régime de base de la sécurité sociale, les régimes complémentaires et les régimes collectifs de retraite supplémentaires de l'entreprise) pourrait représenter un montant théorique de l'ordre de 7 à 9 % de sa rémunération annuelle.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé		M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le conseil d'administration du 11 mars 2014 et approuvé par l'assemblée générale du 24 avril 2014 (7 ^e résolution).
Avantages de toute nature	1 999 €	M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.

(1) Ce comité a fait l'objet d'une scission en deux comités distincts à la suite de la décision du conseil d'administration du 25 mars 2014.
N/A : Non Applicable.

7.4.5 CARACTÉRISTIQUES DÉTAILLÉES DES RÉGIMES DE RETRAITES

7.4.5.1 Régime de retraite à prestations définies

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce, les principales caractéristiques de ce régime, étaient les suivantes :

1. Intitulé de l'engagement considéré : régime de retraite à prestations définies.
2. Référence aux dispositions légales permettant d'identifier la catégorie de régime correspondant : article 39 du CGI ; article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale.
3. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - une ancienneté de cinq ans minimum ;
 - l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise;
 - sa présence dans les effectifs lors de son départ ou de sa mise à la retraite ;
 - la liquidation de sa retraite du régime général à taux plein (y compris les pensions de base ou complémentaires obligatoires).
4. Modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires : la rémunération de référence prise en compte pour la détermination du montant de la retraite était égale à la moyenne des trois dernières années de rémunération complète dans la limite de 8 plafonds annuels de la sécurité sociale (308 928 euros en 2016).
5. Rythme d'acquisition des droits : le pourcentage maximum d'augmentation annuelle des droits potentiels à retraite était estimé à 0,4 %.
6. Existence d'un plafond, montant et modalités de détermination de celui-ci : le montant de la retraite était déterminé en fonction de l'ancienneté acquise dans le Groupe et était plafonné à un maximum de 10 % de la rémunération de référence pour les bénéficiaires disposant de plus de 30 ans d'ancienneté (soit 30 893 euros en 2016).
7. Modalités de financement des droits : par la Société au travers de contrats d'assurance souscrits auprès de deux organismes d'assurance extérieurs.
8. Montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice : le régime de retraite supplémentaire à prestations définies des cadres de niveau 8 et plus ayant été fermé à effet du 30 juin 2014, les paramètres de calcul des droits éventuels accordés au titre du régime seront appréciés à leur niveau atteint au 30 juin 2014. Ainsi, la rémunération de référence correspond à la moyenne des trois dernières années civiles précédant la fermeture du régime et l'ancienneté prise en compte sera celle acquise au 30 juin 2014.

Sous réserve de sa présence dans la Société lors de son départ ou de sa mise à la retraite conformément aux conditions légales, la rente viagère annuelle théorique du régime de retraite à prestations définies du dirigeant mandataire social, pourrait représenter 6 % de sa rémunération annuelle de référence, laquelle rémunération de référence est plafonnée à 8 plafonds annuels de sécurité sociale.

Le montant estimatif de la rente de M. Antoine Frérot à la date de clôture de l'exercice 2016 calculée sans réversion est évalué à environ 19 000 euros par an.

Cette rente viagère annuelle théorique serait minorée du montant de la rente servie par le régime collectif de retraite à cotisations définies dont le dirigeant mandataire social bénéficie compte tenu de son appartenance au Groupe calculée sans réversion.

Ainsi dans notre exemple, au vu du montant estimatif de la rente du régime de retraite à cotisations définies calculée sans réversion, estimée à environ 15 000 euros par an, à l'âge de 62 ans, la rente estimée du régime de retraite à prestations définies de M. Antoine Frérot serait ramenée à environ 4 000 euros par an.

9. Charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société :
 - les primes versées aux organismes d'assurance extérieurs sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés.
 - l'option retenue par Veolia Environnement en matière de contribution spéciale au sens de la loi Fillon applicable aux régimes à prestations définies à droits aléatoires est d'appliquer la taxe de 32 % sur les rentes pour les rentes liquidées à compter du 1 janvier 2013 (et de 16 % pour les rentes liquidées avant le 31 décembre 2012).

7.4.5.2 Régime de retraite supplémentaire à cotisations définies

En application de l'article L.225-102-1 du Code de Commerce, les principales caractéristiques du régime sont décrites ci-après :

1. Intitulé de l'engagement considéré : régime de retraite à cotisations définies.
2. Référence aux dispositions légales permettant d'identifier la catégorie de régime correspondant : article 83 du Code Général des Impôts (CGI).
3. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier : la catégorie des bénéficiaires est constituée de cadres de la Société au sens de l'article 4 de la CCN AGIRC, dont la rémunération est supérieure ou égale à 3 plafonds annuels de sécurité sociale (115 848 euros en 2016). La rémunération comprend l'ensemble des éléments soumis à cotisations sociales (salaire fixe, salaire variable, primes, avantages en nature).
4. Modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires: non applicable.
5. Rythme d'acquisition des droits: non applicable.
6. Existence d'un plafond, montant et modalités de détermination de celui-ci : non applicable.

7. Modalités de financement des droits :

- financement du dispositif : les cotisations affectées au régime sont égales à un pourcentage de la rémunération des salariés concernés ;
- le paiement de ces cotisations s'effectue selon la répartition suivante: 2,25 % part patronale sur les tranches A, B et C, 1,25 % part salariale sur les tranches A, B et C, 4,50 % part patronale au-delà de la tranche C, 2,50 % part salariale au-delà de la tranche C ;
- versements individuels facultatifs : possibilité de procéder à des versements individuels facultatifs dans la limite de l'enveloppe fiscale et sociale disponible.

8. Montant estimatif de la rente à la date de clôture de l'exercice :

- le montant de la retraite supplémentaire n'est pas défini à l'avance. Il est calculé, pour chaque salarié, à la date de la liquidation de l'ensemble des retraites obligatoires et facultatives, en fonction de la provision constituée auprès de

l'assureur et d'autres paramètres évalués à cette date. Au vu du capital constitutif estimé à la date de clôture de l'exercice 2016, le montant estimatif de la rente du régime de retraite à cotisations définies de M. Antoine Frérot, calculée sans réversion, lorsqu'il aura atteint l'âge d'ouverture des droits à la retraite (62 ans compte tenu de son année de naissance), est évalué à environ 15 000 euros par an.

9. Charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société :

- les cotisations patronales sont déductibles de l'impôt sur les sociétés, assujetties au forfait social de 20 % et exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale dans la limite la plus élevée des deux valeurs suivantes : 5 % du PASS ou 5 % de la rémunération retenue dans la limite de 5 PASS.

7.5 Participations des mandataires sociaux et des dirigeants au capital

En application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et de l'article 223-22 du règlement général de l'AMF, les membres du conseil d'administration et les dirigeants ou « hauts responsables » de la Société, ou les personnes qui leur sont étroitement liées, sont tenus de communiquer à l'AMF, dans un délai de trois jours ouvrables suivant leur réalisation, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges de titres et instruments financiers de la Société.

Les administrateurs et les dirigeants sont par ailleurs soumis à la réglementation française relative au manquement et au délit d'initié, sanctionnant l'utilisation ou la communication d'informations privilégiées.

Enfin, les administrateurs et les dirigeants sont tenus de se conformer aux dispositions du code de conduite de la Société en matière

d'opérations sur ses titres (*cf.* chapitre 5, section 5.2.2.6 *supra* et chapitre 7, section 7.2.1.7 *infra*). Ce code a été mis à jour des dispositions du règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et des positions-recommandations de l'AMF résultant du guide de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée et du guide de l'information périodique. Dans ce cadre, les membres du conseil d'administration et du comité exécutif sont considérés par la Société comme des initiés permanents et ne peuvent réaliser des opérations d'achat ou de cession de titres de la Société, directement ou par personne interposée, qu'à certaines conditions et durant des périodes déterminées et limitées, et notamment après la publication des résultats annuels et semestriels.

7.5.1 PARTICIPATION DES ADMINISTRATEURS ET CENSEURS ET OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES VEOLIA ENVIRONNEMENT

À la connaissance de la Société, les administrateurs et les censeurs détenaient au 31 décembre 2016 un total de 26 110 431 actions, Veolia Environnement représentant environ 4,6 % du capital de

la Société à cette date. Le tableau ci-dessous détaille le nombre d'actions Veolia Environnement détenues individuellement par chacun des administrateurs et censeurs de la Société :

	Nombre d'actions détenues au 31/12/2016	Nombre d'actions détenues au 31/12/2015
Antoine Frérot	36 450	36 450
Louis Schweitzer	16 132	16 132
Homaira Akbari	3 000	3 000
Jacques Aschenbroich	2 176	2 176
Maryse Aulagnon	1 000	1 000
Daniel Bouton	3 065	3 065
Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse	26 036 119	48 570 712
Isabelle Courville ⁽¹⁾	1 000	1 000
Clara Gaymard	750	750
Marion Guillou	750	750
Pavel Pása, administrateur représentant les salariés	0	0
Baudouin Prot	1 687	1 687
Qatari Diar Real Estate Investment Company, représentée par Khaled Al Sayed	750	750
Nathalie Rachou	822	822
Georges Ralli ⁽²⁾	N/A	1 049
Paolo Scaroni	916	916
Guillaume Texier ⁽³⁾	750	N/A
Pierre Victoria, administrateur représentant les salariés	762	762
Paul-Louis Girardot, censeur	1 208	1 208
Serge Michel, censeur	3 094	3 094
TOTAL	26 110 431	48 645 323

N/A : non applicable.

(1) Mme Isabelle Courville, censeur du 10 mars 2015 jusqu'au 21 avril 2016, a été nommée en qualité d'administrateur par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016.

(2) M. Georges Ralli a fait savoir, préalablement à l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016, qu'il ne sollicitait pas le renouvellement de son mandat.

(3) M. Guillaume Texier a été nommé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale mixte du 21 avril 2016.

Le tableau ci-dessous détaille les opérations sur les titres de Veolia Environnement réalisées au cours de l'exercice 2016 par les administrateurs de la Société. À la connaissance de la Société, il n'a été déclaré aucune autre opération d'achat ni de vente de titres Veolia Environnement par les administrateurs ou toute personne ayant des liens personnels étroits avec ceux-ci au cours de l'exercice 2016 :

Nom du dirigeant	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire (en euros)	Montant total de la transaction (en euros)
Caisse des dépôts et consignations	Actions	Cession	23/09/2016	20,23	455 874 816,39

7.5.2 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS SUR LES TITRES VEOLIA ENVIRONNEMENT

À la connaissance de la Société, il n'a été déclaré aucune opération d'achat ni de vente de titres Veolia Environnement par les membres du comité exécutif (cf. section 7.3 supra) de la Société ou toute personne ayant des liens personnels étroits avec ceux-ci au cours de l'exercice 2016.

7.6 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il

vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

1.1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation de votre conseil d'administration

1.1.1. Convention relative au désengagement dans Transdev

Conseil d'administration du 29 juillet 2016

Personnes concernées :

- M. Antoine Frérot, Président-Directeur Général, Administrateur de Transdev Group, entité détenue à 50/50 par Veolia Environnement et la Caisse des dépôts et consignations
- La Caisse des dépôts et consignations, Administrateur personne morale détenant 4,62 % de Veolia Environnement, représentée par M. Olivier Mareuse

Lors de sa séance du 29 juillet 2016, le conseil d'administration a autorisé la conclusion entre Veolia Environnement et la Caisse des dépôts et consignations (CDC) d'un accord de négociation et de ses annexes, à savoir un contrat de cession d'actions, un pacte d'actionnaires et un protocole transactionnel. Ces contrats ont été signés le 21 décembre 2016.

Modalités et motivations :

- Concernant le contrat de cession entre Veolia Environnement (VE) et la Caisse des dépôts et consignations (CDC) : conformément à son souhait de se désengager de son activité Transport, Veolia Environnement s'est engagée à céder l'intégralité de sa participation dans Transdev Group (50%) moyennant la somme totale de 550 M€ révisée, le cas échéant, en fonction des

mécanismes d'ajustement prévus dans les accords. Une première cession de 20% a été réalisée le 21 décembre 2016 moyennant la somme de 220 M€. Aux termes de ce contrat, la cession de la participation résiduelle de VE doit intervenir au plus tard dans les deux ans au travers d'options d'achat et de vente croisées, votre société s'engageant pendant cette période à rechercher un acquéreur tiers. Le prix d'exercice de ces options a été fixé à 330 M€. Par ailleurs et à titre de condition suspensive de la réalisation de ce contrat de cession, VE a acquis le 21 décembre 2016 et pour la somme de 4 euros symboliques, l'intégralité des actions détenues par le groupe Transdev dans la société SNCM, en cours de liquidation. Outre la poursuite de la garantie concernant trois recours relatifs à la SNCM (aides d'état, annulation de la Délégation de Service Public, abus de position dominante avec la CMN) qui avait été accordée à la CDC lors des accords du 4 mai 2010, votre société a consenti un engagement d'indemnisation jusqu'au 31 décembre 2019 visant à indemniser la CDC de toute perte subie directement ou indirectement via Transdev, en lien avec la SNCM. Votre société s'est engagée, enfin, en cas de cession des 30% résiduels à un tiers, à octroyer à ce dernier sur sa demande, un engagement d'indemnisation sur d'éventuelles restitutions d'aides du conseil régional d'Ile de France.

- Concernant le Pacte d'actionnaires révisé entre Veolia Environnement et la Caisse des dépôts et consignations, en présence de Transdev Group : compte tenu de la cession par VE de 20% du capital de Transdev Group, les parties sont convenues d'un pacte modifié arrêtant (i) les principes de gouvernance adaptés à la nouvelle répartition du capital et (ii) les conditions de transfert des titres de la société Transdev Group.
- Concernant le Protocole transactionnel conclu entre Veolia Environnement et Transdev Group, en présence de la Caisse des dépôts et consignations : en contrepartie du versement par le groupe Transdev au groupe Veolia d'un montant global et forfaitaire de € 14 859 798, les parties sont convenues de mettre un

terme à leur différend portant sur l'exécution d'un certain nombre de conventions intra-groupe prévues au pacte d'actionnaires du 3 mars 2011. Ce Protocole prévoit également le décroisement de participations réciproques détenues dans des filiales communes de Veolia Environnement et de Transdev Group.

- Au 31 décembre 2016, les conventions de garanties entre VE, la CDC et Transdev Group ainsi que le protocole de contre-garantie entre VE et la CDC résultant de l'opération de rapprochement du 4 mai 2010 (modifiée le 3 mars 2011) non échues ou éteintes à cette date, se poursuivent conformément à leurs termes (y compris celles se rapportant à la SNCM évoquée précédemment).

2. CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

2.1. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

2.1.1. Conventions de rémunération des garanties délivrées par votre société au bénéfice de ses filiales

Conseil d'administration du 17 mai 2011

Contrats signés entre votre société et sa filiale Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux (détenue à 99,99%),

Personnes concernées :

- M. Antoine Frérot, Président Directeur-général – Gérant de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux

Les parties ont convenu de la nécessité d'assurer une juste rémunération à la société Veolia Environnement en contrepartie du service rendu aux filiales de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux par l'émission de cautions, avals et garanties de quelque nature que ce soit, consentis à tout tiers.

La rémunération due est fonction du pays dans lequel la garantie s'exécute, de la nature et de la durée de la garantie délivrée ainsi que du montant de l'engagement donné.

Ces contrats ont été conclus pour une durée indéterminée.

À ce titre et pour l'exercice 2016, votre société a comptabilisé des produits au titre des engagements émis au bénéfice des filiales de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux pour € 1 304 235.

2.1.2. Convention relative au nouveau siège administratif de Veolia Environnement à Aubervilliers

Conseil d'administration du 22 octobre 2012

Convention conclue avec Icade SA, filiale de la Caisse des dépôts et consignations, cette dernière étant à la fois administrateur personne morale de la société Icade et de Veolia Environnement.

Personne concernée :

- la Caisse des dépôts et consignations, Administrateur personne morale détenant 4,62 % de Veolia Environnement, représentée par M. Olivier Mareuse

Dans le cadre de l'installation du nouveau siège administratif de Veolia Environnement à Aubervilliers, il est rappelé qu'à l'issue

de négociations intervenues dans le cadre d'un protocole signé le 31 octobre 2012, deux actes concomitants avaient été signés le 31 janvier 2013 : l'un relatif aux conditions d'indemnisation d'Icade en cas de renonciation de Veolia Environnement à ce projet et l'autre relatif aux termes d'un bail ferme en l'état de futur achèvement (BEFA) d'une durée de 9 ans sous réserve de l'obtention du permis de construire. Le permis de construire ayant été obtenu et l'immeuble ayant été livré 18 juillet 2016, ce bail a pris effet à cette date et l'acte définissant les conditions d'indemnisation d'Icade en cas de renonciation de Veolia Environnement à ce projet est devenu par conséquent sans objet.

Dans le cadre de ce bail conclu pour une durée de 9 années, Veolia peut donner congé à l'issue de la deuxième période triennale, sous condition d'indemnisation. Le loyer annuel de l'immeuble s'élève à un montant annuel de € 16 542 774 hors taxes et hors TVA.

Au titre de l'exercice 2016, votre Société a enregistré des charges de loyers envers le bailleur pour un montant de € 7 507 182.

2.1.3. Conventions de prestations de services avec la société Soficot

Conseil d'administration du 11 mars 2014

Convention conclue avec Soficot SAS, représentée par Monsieur Serge Michel son Président.

Personne concernée :

- M. Serge Michel, Administrateur dont le mandat est venu à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 21 avril 2016

Votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention pour une durée de trois ans à compter du 1er janvier 2014 entre votre société et la société Soficot aux termes de laquelle cette dernière assure à votre société une mission d'assistance à la définition et à la mise en place de la stratégie de votre société notamment en matière de développement et/ou de désinvestissement dans les pays de l'Union européenne. Cette mission comprend :

- l'assistance dans la sélection d'opportunités ou de cibles ;
- la mise en relation avec d'éventuels décideurs, acteurs ou partenaires potentiels pouvant aider ou participer au développement ou à la mise en œuvre de la stratégie de votre société ;
- le conseil de votre société dans le cadre de ses opérations de restructurations ou de redressement d'activités en difficulté en procédant notamment à l'élaboration de propositions de mesures de réorganisation et de plans d'actions ;
- l'assistance de votre société dans ses démarches et négociations avec ses parties prenantes et notamment ses partenaires ou clients (publics ou privés).

Cette convention prévoit une rémunération forfaitaire de la société Soficot à hauteur de € 600 000 par an actualisée en fonction de l'indice SYNTEC et sans « success fees ».

Au titre de l'exercice 2016, cette convention a donné lieu à une rémunération à hauteur de € 651 436.

Cette convention a pris fin le 31 décembre 2016.

2.1.4. **Maintien des couvertures santé et prévoyance complémentaires au bénéfice du dirigeant mandataire social**

Conseil d'administration du 11 mars 2014

Personne concernée :

- M. Antoine Frérot, Président-Directeur Général

Dans le cadre de la cessation du contrat de travail du Président-Directeur Général intervenue le 1er janvier 2010, le Conseil d'administration du 17 décembre 2009 avait autorisé le Président-Directeur Général à continuer à bénéficier, postérieurement à la date de cessation de son contrat de travail, du maintien des couvertures santé et prévoyance complémentaires destinées à l'ensemble du personnel de la société. Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 11 mars 2014, a renouvelé cette autorisation.

Au titre de l'exercice 2016, le coût du maintien de ce régime au bénéfice du Président Directeur Général s'est élevé à € 11 931.

2.1.5. **Régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies au bénéfice du dirigeant mandataire social.**

Conseil d'administration du 11 mars 2014

Personne concernée :

- M. Antoine Frérot, Président-Directeur Général

Votre société a modifié à effet du 1er juillet 2014 le régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- catégorie de bénéficiaires : les cadres au sens de l'article 4 de la CCN AGIRC, dont la rémunération est supérieure ou égale à 3 plafonds annuels de la Sécurité sociale. La rémunération comprend l'ensemble des éléments soumis à cotisations sociales (salaire fixe, salaire variable, primes, avantages en nature). Ce régime est en particulier ouvert aux dirigeants des catégories 8 et plus (dont le dirigeant mandataire social) ;
- financement du dispositif : les cotisations affectées au régime sont égales à un pourcentage de la rémunération des salariés concernés ;
- le paiement de ces cotisations s'effectue selon la répartition suivante : 2,25 % part patronale sur les tranches A, B et C, 1,25 % part salariale sur les tranches A, B et C, 4,50 % part patronale au-delà de la tranche C, 2,50 % part salariale au-delà de la tranche C ;
- montant de la retraite : le montant de la retraite supplémentaire n'est pas défini à l'avance. Il est calculé, pour chaque salarié, à

la date de la liquidation de l'ensemble des retraites obligatoires et facultatives, en fonction de la provision constituée auprès de l'assureur et d'autres paramètres évalués à cette date ;

- versements individuels facultatifs : possibilité de procéder à des versements individuels facultatifs dans la limite de l'enveloppe fiscale et sociale disponible.

Au titre de l'exercice 2016, le montant des cotisations patronales au bénéfice du Président Directeur Général s'est élevé à € 96 808.

2.2. **Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé**

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 21 avril 2016, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 15 mars 2016.

2.2.1. **Licence de marque**

Conseils d'administration du 5 novembre 2014 et du 24 février 2016

Convention signée entre votre société et sa filiale Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux (détenue à 99,99%)

Personnes concernées :

- M. Antoine Frérot, Président Directeur-général – Gérant de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux.

Contexte et motivation : votre groupe a lancé un plan de transformation pour simplifier, structurer et intégrer son organisation par pays. Cette intégration se traduit notamment par l'utilisation d'une seule marque "Veolia" (et d'un seul logo) pour l'ensemble du groupe pour assurer notamment une meilleure convergence, lisibilité et transversalité des offres aux clients.

Modalités : afin de tenir compte de cette nouvelle organisation et du déploiement de la marque unique « Veolia », votre conseil d'administration a autorisé la signature, avec les entités de « tête » désignées par pays ou zone en général et avec Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux en particulier (à charge pour elles de décliner localement ces contrats), d'une nouvelle licence d'utilisation des marques « Veolia » aux conditions principales suivantes :

- durée d'un an renouvelable tacitement pour une ou plusieurs périodes annuelles avec effet rétroactif au 1er janvier 2014,
- redevance fixée à 0,3 % du chiffre d'affaires de chacun des licenciés (ou sous-licenciés).

Le conseil d'administration du 24 février 2016, a pris acte et autorisé en tant que de besoin le renouvellement tacite de cette convention pour la période courant du 1er janvier au 31 décembre 2015 ainsi que la modification de sa durée déterminée d'un an en durée indéterminée à compter du 1er janvier 2016.

Au titre de l'exercice 2016, votre Société a enregistré des produits de redevances envers la société Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux pour € 9 000 000.

Paris-La Défense, le 15 mars 2017

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Karine Dupré

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Puissochet

Xavier Senent

Note : Les rapports des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'année 2014 et au titre de l'année 2015 figurent en annexes respectivement des documents de référence 2014 et 2015 de Veolia Environnement.

8

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.1	PRINCIPALES DISPOSITIONS LÉGALES ET STATUTAIRES CONCERNANT VEOLIA ENVIRONNEMENT 	382
8.1.1	Dénomination sociale, siège social et siège administratif	382
8.1.2	Forme juridique et législation applicable	382
8.1.3	Date de constitution et durée	382
8.1.4	Registre du commerce et des sociétés	382
8.1.5	Objet social	382
8.1.6	Exercice social	383
8.1.7	Répartition statutaire des bénéfices	383
8.1.8	Assemblées générales	383
8.1.9	Droit de vote double	385
8.1.10	Identification des actionnaires	385
8.1.11	Franchissements de seuils	386
8.1.12	Modification des statuts, du capital et des droits attachés aux actions	386
8.2	PROCÉDURES JUDICIAIRES ET ARBITRAGES	386
8.3	CHANGEMENT DE CONTRÔLE ET CONTRATS IMPORTANTS 	389
8.4	PRINCIPAUX FLUX ENTRE VEOLIA ENVIRONNEMENT ET LES FILIALES PRINCIPALES DES UNITÉS OPÉRATIONNELLES (BUSINESS UNITS) DE L'ORGANISATION GÉOGRAPHIQUE	390
8.5	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	391
8.6	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	391
8.6.1	Commissaires aux comptes titulaires	391
8.6.2	Commissaires aux comptes suppléants	391
8.7	PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 	392
8.7.1	Responsable du document de référence et du rapport financier annuel	392
8.7.2	Attestation du responsable du document de référence et du rapport financier annuel	392
8.8	TABLES DE CONCORDANCE	393
8.8.1	Table de concordance du document de référence	393
8.8.2	Table de concordance du rapport financier annuel	396
8.8.3	Table de concordance du rapport de gestion du conseil d'administration	396
8.8.4	Table de concordance des informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable (article L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce)	399

Les éléments du rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme 

8.1 Principales dispositions légales et statutaires concernant Veolia Environnement

8.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE, SIÈGE SOCIAL ET SIÈGE ADMINISTRATIF

La dénomination sociale de la Société est Veolia Environnement depuis le 30 avril 2003. Sa dénomination abrégée est VE.

Le siège social de la Société est situé 21, rue La Boétie -75008 Paris.

Le siège administratif de la Société est situé 30, rue Madeleine Vionnet -93300 Aubervilliers. Le numéro de téléphone est le +33 (0) 1 85 57 70 00.

8.1.2 FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Veolia Environnement est une société anonyme à conseil d'administration soumise au droit français et en particulier aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

8.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 24 novembre 1995, pour une durée de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 18 décembre 2094.

8.1.4 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 403 210 032. Le code APE de la Société est 7010 Z.

8.1.5 OBJET SOCIAL

Il résulte de l'article 3 des statuts de la Société que Veolia Environnement a pour objet, directement et indirectement, en France et dans tous pays :

- l'exercice, à destination d'une clientèle privée, professionnelle et publique, de toutes activités de services se rapportant à l'environnement, notamment à l'eau, l'assainissement, l'énergie, les transports, la propreté ;
- l'acquisition, la prise et l'exploitation de tous brevets, licences, marques et modèles se rapportant directement ou indirectement à l'exploitation sociale ;
- la prise de toutes participations, sous forme de souscription, achat, apport, échange ou par tous autres moyens, d'actions, obligations et tous autres titres d'entreprises, de groupements ou de sociétés déjà existants ou à créer, et la faculté de céder de telles participations ;
- généralement toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou civiles se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus et notamment l'émission de toutes garanties, garanties à première demande, cautions et autres sûretés, en particulier au bénéfice de tout groupement, entreprise ou société dans lequel elle détient une participation, dans le cadre de ses activités, ainsi que du financement ou du refinancement de ses activités.

8.1.6 EXERCICE SOCIAL

L'exercice social de la Société commence le 1^{er} janvier et se clôt le 31 décembre de chaque année.

8.1.7 RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES

Chaque action donne droit, dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures et des différents prélèvements prévus par la loi et augmenté du report bénéficiaire.

L'assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la libre disposition en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables (celles-ci incluant le bénéfice distribuable et éventuellement les sommes prélevées sur les réserves visées ci-dessus), l'assemblée générale décide, en tout ou partie, de les

distribuer aux actionnaires à titre de dividende, de les affecter à des postes de réserves ou de les reporter à nouveau.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la loi. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution ou, pour toute réduction de capital, que cette distribution ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise d'actifs de la Société.

Le conseil d'administration a la faculté de distribuer des acomptes sur dividende avant l'approbation des comptes de l'exercice dans les conditions prévues par la loi.

8.1.8 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

8.1.8.1 Convocation aux assemblées

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Les décisions des actionnaires sont prises en assemblées générales ordinaires, extraordinaires, spéciales ou mixtes selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

8.1.8.2 Participation aux assemblées

Conditions

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer aux assemblées dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, soit en y assistant personnellement, soit en s'y faisant représenter, soit en votant par correspondance, soit en donnant pouvoir au président de l'assemblée.

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, seuls sont admis à participer aux assemblées les actionnaires qui justifient de leur qualité par l'inscription des titres à leur nom, ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour leur compte, au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris (ci-après J-2), soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par leur intermédiaire habilité.

S'agissant des actionnaires au nominatif, cette inscription comptable à J-2 dans les comptes de titres nominatifs est suffisant pour leur permettre de participer aux assemblées générales.

S'agissant des actionnaires au porteur, ce sont les intermédiaires habilités qui tiennent les comptes de titres au porteur qui justifient directement de la qualité d'actionnaire de leurs clients auprès de l'établissement centralisateur de l'assemblée mandaté par Veolia Environnement, par la production d'une attestation de participation qu'ils annexent au formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ou de demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Modalités

Les actionnaires désirant assister personnellement à l'assemblée générale doivent faire la demande d'une carte d'admission :

- s'il s'agit d'un actionnaire nominatif, directement auprès de l'établissement centralisateur de l'assemblée mandaté par Veolia Environnement (ci-après « l'établissement centralisateur ») ;
- s'il s'agit d'un actionnaire au porteur, auprès de son intermédiaire financier.

Si un actionnaire au porteur souhaitant participer physiquement à l'assemblée n'a pas reçu sa carte d'admission à J-2, il doit demander à son intermédiaire financier de lui délivrer une attestation de participation qui lui permettra de justifier de sa qualité d'actionnaire à J-2 pour être admis à l'assemblée.

Un avis de convocation comprenant un formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ou de demande de carte d'admission est envoyé automatiquement à tous les actionnaires nominatifs. Les actionnaires au porteur doivent

s'adresser à l'intermédiaire financier auprès duquel leurs actions sont inscrites en compte afin d'obtenir le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ou de demande de carte d'admission.

Vote à distance

Les actionnaires ne pouvant assister personnellement à l'assemblée générale peuvent choisir parmi l'une des options suivantes :

- donner procuration à un autre actionnaire, à leur conjoint ou partenaire, ou à toute autre personne physique ou morale de leur choix ;
- donner pouvoir au président de l'assemblée ;
- voter par correspondance ;
- voter par voie électronique préalablement à l'assemblée générale.

Depuis l'assemblée générale du 21 avril 2016, la Société met à la disposition de ses actionnaires un site internet dédié au vote préalablement à l'assemblée (Votaccess). Ce site permet à chaque actionnaire d'accéder notamment à la documentation relative à l'assemblée générale, de transmettre électroniquement ses instructions de vote ou de demander une carte d'admission.

Les votes à distance ou par procuration ne peuvent être pris en compte que si les formulaires dûment remplis et signés (et accompagnés de l'attestation de participation pour les actions au porteur) parviennent auprès de l'établissement centralisateur trois jours au moins avant la date de l'assemblée.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats dûment signées, complétées et réceptionnées deux jours au plus tard avant la date de l'assemblée peuvent être prises en compte.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-85 du Code de commerce, tout actionnaire ayant déjà voté par correspondance, envoyé un pouvoir ou demandé une carte d'admission ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'assemblée, mais peut néanmoins céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant J-2, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires. Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après J-2, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité teneur de compte ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire. Il est rappelé que pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le président de l'assemblée générale émet un vote favorable à l'adoption de projets de résolution présentés ou agréés par le conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire le choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.

Aux termes de l'article 22 paragraphe 4 des statuts de la Société, le conseil d'administration peut décider que les actionnaires peuvent participer à une assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation

applicable au moment de son utilisation. Dans ce cas, ces actionnaires sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité de cette assemblée. Cette faculté n'a pas encore été utilisée par la Société à la date de dépôt du présent document de référence.

8.1.8.3 Principaux pouvoirs et quorum des assemblées générales

Assemblée générale ordinaire

L'assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice. Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis. Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Assemblée générale extraordinaire

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut, toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué. Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins le quart, et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

8.1.8.4 Droits des actionnaires

Inscription de points ou de projets à l'ordre du jour

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour doivent parvenir au 30, rue Madeleine Vionnet -93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général) par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique à l'adresse suivante : AGveoliaenvironnement.ve@veolia.com, au plus tard le vingt-cinquième jour qui précède la date de l'assemblée, sans pouvoir être adressées plus de vingt jours après la date de l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires.

La demande d'inscription d'un point à l'ordre du jour doit être motivée. La demande d'inscription de projets de résolution doit être accompagnée du texte des projets de résolution, qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs. De telles demandes émanant d'actionnaires doivent être accompagnées d'une attestation justifiant de leur qualité d'actionnaires soit dans les comptes de titres nominatifs soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire financier, ainsi que de la fraction de capital exigée par la réglementation. L'examen du point ou du projet de résolution déposé dans les conditions réglementaires est subordonné à la transmission, par les auteurs de la demande, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription des titres dans les mêmes comptes à J-2.

Questions écrites

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-84 du Code de commerce, tout actionnaire souhaitant poser des questions écrites doit les adresser au président du conseil d'administration, au 30, rue Madeleine Vionnet 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général) par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant l'assemblée ; pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte. Il est précisé que les réponses aux questions écrites peuvent être publiées directement sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : <http://www.veolia.com/fr/groupe/espace-finance>, rubrique assemblée générale.

Consultation des documents mis à disposition

Les documents et renseignements relatifs aux assemblées générales sont tenus à la disposition des actionnaires dans les conditions légales et réglementaires en vigueur et en particulier, les informations visées à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce sont publiées sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : <http://www.veolia.com/fr/groupe/espace-finance>, rubrique assemblée générale, au plus tard le vingt et unième jour précédant l'assemblée.

8.1.9 DROIT DE VOTE DOUBLE

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix.

Toutefois, conformément aux dispositions de l'article L. 225-123, al. 3 du Code de commerce, un droit de vote double ⁽¹⁾ est attribué, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles est justifiée une inscription nominative, au nom du même actionnaire, depuis deux ans, ainsi qu'aux actions nominatives nouvelles qui seraient attribuées gratuitement à un actionnaire, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions bénéficiant de ce droit.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce, le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, de donations entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre de droit acquis et n'interrompt pas le délai d'acquisition de deux ans. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Le droit de vote attaché aux actions grevées d'usufruit est exercé par l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et par le nu-proprétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

8.1.10 IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des statuts de la Société ; elles sont obligatoirement nominatives jusqu'à ce qu'elles soient intégralement libérées.

Les actions de la Société donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Toutefois, lorsque le propriétaire des actions de la Société n'a pas son domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil, tout intermédiaire peut-être inscrit pour le compte de ce propriétaire, conformément aux dispositions de l'article L. 228-1 du Code de commerce.

Par ailleurs, les statuts de la Société prévoient que celle-ci peut procéder à l'identification de tout détenteur de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées, dans le cadre de la procédure prévue aux articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce. En application de ces dispositions, la Société réalise des études de son actionnariat quatre fois par an en moyenne.

Le non-respect par les détenteurs de titres ou les intermédiaires de leurs obligations de communication de renseignements résultant des articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce entraîne, dans les conditions prévues par la loi, la privation temporaire du droit de vote voire la suspension du droit au paiement du dividende attaché aux actions.

(1) L'Assemblée générale mixte des actionnaires de Veolia Environnement du 22 avril 2015 a rejeté la résolution A (non agréée par le conseil d'administration), qui visait à exclure l'acquisition automatique des droits de vote double prévue par la loi Florange pour les actions inscrites au nominatif depuis au moins deux ans.

8.1.11 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Outre les seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, les statuts de la Société disposent que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir ou qui cesse de détenir directement ou indirectement une fraction du capital, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société égale ou supérieure à 1 % ou un multiple de cette fraction, est tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils, son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle, et le nombre

total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou encore de concert.

L'inobservation des dispositions qui précèdent, est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée et ce pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus, si l'application de cette sanction est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 1 % au moins du capital de la Société.

8.1.12 MODIFICATION DES STATUTS, DU CAPITAL ET DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Toute modification des statuts, du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

8.2 Procédures judiciaires et arbitrages

Les litiges les plus significatifs auxquels sont parties la Société ou ses filiales sont décrits ci-après. Par ailleurs, les contrôles et contentieux fiscaux sont présentés au chapitre 4, section 4.1, note 11.3 des états financiers consolidés.

La présentation des principales procédures judiciaires, administratives ou d'arbitrage figurant au chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés est incorporée par référence au sein de ce chapitre 8, section 8.2. Les principales mises à jour concernant les litiges figurant à la note 12 et reflétant les évolutions significatives qui ont pu intervenir jusqu'à la date de dépôt de ce document sont également décrites dans ce chapitre 8, section 8.2.

Il n'existe pas d'autres procédures judiciaires, administratives ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, en suspens ou dont elle

serait menacée, susceptibles d'avoir eu ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Le montant global consolidé des provisions constituées pour l'ensemble des contentieux du Groupe (cf. chapitre 4, section 4.1, note 10 des états financiers consolidés), y compris les provisions sur litiges de nature fiscale et sociale, cumule un grand nombre de litiges de montants individuels non significatifs. Ces provisions incluent l'ensemble des pertes jugées probables afférentes aux litiges de toutes natures que Veolia Environnement rencontre dans la conduite de ses activités. La provision pour litiges (hors litiges fiscaux et sociaux) la plus significative dans les comptes au 31 décembre 2016 est de l'ordre de 19,5 millions d'euros.

AMÉRIQUE DU NORD

États-Unis – Flint

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

États-Unis – WASCO et Aqua Alliance

Certaines des filiales indirectes actuelles et anciennes de Veolia Eau aux États-Unis ⁽¹⁾ sont défenderesses dans des procédures judiciaires aux États-Unis, dans lesquelles les demandeurs cherchent à obtenir réparation pour des préjudices corporels et autres dommages qui

(1) Des Filiales du groupe Aqua Alliance, ou de WASCO (anciennement dénommée Water Applications & Systems Corporation et United States Filter Corporation), société de tête de l'ancien groupe US Filter dont la majeure partie des activités a été cédée à différents acquéreurs en 2003 et 2004.

résulteraient d'une exposition à l'amiante, la silice et à d'autres substances potentiellement dangereuses. En ce qui concerne les procédures impliquant les anciennes filiales de Veolia Eau, certaines filiales actuelles de cette dernière demeurent responsables de leurs conséquences et en conservent parfois la gestion. En outre, les acquéreurs des anciennes filiales bénéficient, dans certaines instances, de garanties de Veolia Eau ou de la Société portant sur les conséquences éventuelles de ces procédures. Les demandeurs allèguent habituellement que les préjudices subis ont pour origine l'utilisation de produits fabriqués ou vendus par les filiales de Veolia Eau, ses anciennes filiales ou leurs prédécesseurs. Figurent généralement aux côtés des filiales de Veolia Eau ou de ses anciennes filiales de nombreux autres défendeurs, auxquels il est reproché d'avoir contribué aux préjudices allégués. Des provisions ont été constituées au titre de la responsabilité éventuelle des filiales actuelles dans ces affaires en fonction, en particulier, du lien entre les préjudices allégués et les produits fabriqués ou vendus par ces filiales ou leurs prédécesseurs, de l'étendue des dommages prétendument subis par les demandeurs, du rôle des autres défendeurs et des règlements passés dans des affaires similaires. Les provisions sont constituées au moment où les responsabilités

deviennent probables et peuvent être raisonnablement évaluées, et ne comprennent pas de provisions pour responsabilité éventuelle au titre de demandes qui n'auraient pas été engagées.

À la date de dépôt du présent document de référence, un certain nombre de procédures judiciaires ont été résolues, soit par transaction, soit par le rejet de la demande. Aucune des demandes n'a donné lieu au prononcé d'une condamnation.

Au cours de la période de dix ans s'achevant le 31 décembre 2016, la moyenne annuelle des frais engagés par la Société au titre de ces demandes, incluant les montants versés à des demandeurs et les frais d'avocats et dépens, s'élèvent à environ 815,000 dollars américains nets des remboursements par les compagnies d'assurance.

États-Unis - HPD contre TETRA Technologies

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE

Roumanie

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

Lituanie

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

Actions destinées à sanctionner le Groupe à raison des augmentations tarifaires de chaleur

Litesko a réitéré sa demande au tribunal civil de suspendre la procédure jusqu'à la décision finale de la cour suprême

administrative concernant la décision de l'Autorité, ce que le tribunal a décidé le 22 février 2017.

Commission Nationale - UVE

Le 6 février 2017, sur la base des résultats du rapport définitif, la Commission Nationale a établi un protocole d'infractions liées aux activités régulées, dans lequel elle reproche à UVE le non-respect des principes et objectifs des lois sur l'énergie et sur le chauffage. UVE a répondu par écrit aux allégations reprochées. La Commission Nationale va évaluer les explications d'UVE et décidera de lui infliger ou pas une amende, qui pourrait monter jusqu'à 1 % des recettes de l'année précédente (soit 1,3 million d'euros).

EUROPE DU NORD

Royaume-Uni - Propreté - Sheffield

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

ITALIE

Siram/Polare

La société italienne de Services à l'Énergie, Siram, a fait l'objet, le 3 avril 2012, d'une perquisition dans le cadre d'une instruction impliquant notamment un organisme de recherche, Polytechnic Laboratory of Research SCaRL (ci-après « Polare »), auquel Siram avait confié des services de recherche ayant donné lieu à l'attribution de crédits d'impôt recherche. Siram a procédé pendant l'été 2012 à une régularisation partielle de sa situation fiscale au regard de ce crédit d'impôt recherche à hauteur de 5,6 millions d'euros.

À l'issue d'une première vérification fiscale, initiée en 2013, pour l'année d'imposition 2009, l'administration italienne a remis en cause le montant des impôts sur les sociétés (IRES et IRAP), la récupération de la TVA sur les factures Polare et les crédits d'impôt recherche générés en 2009. D'une part, Siram a transigé avec l'administration en matière d'impôts sur les revenus et de TVA pour un montant de 5,8 millions d'euros qu'elle paiera sur trois ans à compter de 2015. D'autre part, Siram a contesté devant le juge fiscal administratif le redressement de 6,9 millions d'euros sur les crédits d'impôt recherche. Par jugement du 16 mars 2016 le juge fiscal administratif a rejeté le recours.

À l'issue d'une deuxième vérification fiscale, initiée en 2015, portant sur la période 2010-2012 et sur les mêmes impôts, Siram a transigé avec l'administration pour un montant total de 6,3 millions d'euros.

En avril 2016, Siram a réglé l'intégralité des sommes réclamées par le fisc italien à l'issue des deux contrôles fiscaux.

Parallèlement, début août 2012, le tribunal civil de Venise a émis à l'encontre de Siram une injonction de payer à Polare 2,8 millions d'euros au titre de créances prétendument impayées. Cette injonction était assortie de l'exécution provisoire. Fin août 2012,

Siram a obtenu la suspension de l'exécution provisoire et a demandé, à titre reconventionnel, la restitution d'une partie substantielle des avances d'environ 20 millions d'euros qu'elle a consenties à Polare (acomptes sur des prestations non réalisées).

En raison de la faillite de Polare (*fallimento*), prononcée en juillet 2013, la procédure d'opposition à l'injonction de payer et celle ayant pour objet la demande reconventionnelle de Siram ont été séparées. Par jugement du 15 janvier 2016, le tribunal de Venise a accueilli l'opposition de Siram et a révoqué l'injonction de payer. Le 17 février 2016, la demande reconventionnelle de Siram a été mise en délibéré, mais par ordonnance du 29 février 2016, le tribunal a considéré qu'il ne disposait pas d'éléments techniques suffisants pour trancher le fond du litige et a nommé un expert, qui a rendu son rapport fin 2016.

Par ailleurs, suite à une enquête ouverte en 2012 par le parquet de Milan, le 4 juin 2015 le procureur a mis en examen des personnes physiques représentant Siram pour escroquerie, fraude fiscale (utilisation frauduleuse du crédit d'impôt recherche) et fausse déclaration d'impôts sur le revenu pour l'année 2009 ainsi que la personne morale (Siram) uniquement du chef d'escroquerie. Le 18 mars 2016, le juge de l'audience préliminaire a renvoyé les personnes physiques et Siram devant le tribunal correctionnel de Milan. Une audience est prévue le 14 juillet 2017 afin que le juge puisse se prononcer sur la recevabilité des constitutions de partie civile.

VSAT

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

AUTRES SECTEURS

Société Nationale Maritime Corse Méditerranée

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

Aides régionales au transport routier de voyageurs

cf. chapitre 4, section 4.1, note 12 des états financiers consolidés *supra*.

Connex Railroad

Le 17 octobre 2012, plusieurs assureurs qui avaient contribué au fonds d'indemnisation pour les victimes de l'accident ferroviaire intervenu en septembre 2008 à Chatsworth (Californie) ont engagé une action auprès des juridictions de l'État de Californie du comté de Los Angeles à l'encontre de Connex Railroad LLC (« Connex ») et de Veolia Transportation Inc. venant aux droits de Connex North America, Inc. (« Transdev North America »), tendant au paiement de la somme de 132,5 millions de dollars. La Société considère cette demande infondée et ses filiales défenderesses s'attachent à en obtenir le rejet.

Le 23 janvier 2015 et le 23 juin 2015, les plus gros contributeurs au fonds d'indemnisation des victimes, qui sont aussi les plus importants demandeurs à la procédure, se sont désistés de leur action à l'encontre de Connex et de Transdev North America, si bien

que le montant de 132,5 millions de dollars demandé en 2012 est désormais réduit à environ 22 millions de dollars.

Le 18 septembre 2015, la Superior Court de Californie a rejeté l'action des assureurs pour défaut de preuve de leurs allégations, ce qui a été confirmé par jugement du 3 mai 2016, signifié le 24 mai 2016. Le 20 juillet 2016, les assureurs ont interjeté appel de cette décision.

La garantie des sociétés d'assurance AXA Corporate Solutions (« AXA ») et AIG dans le cadre du programme d'assurance groupe de Veolia, dont bénéficient Connex et Transdev North America est désormais contestée par ces assureurs.

Le 30 juillet 2015, AXA a assigné la Société, en présence d'AIG, devant le tribunal de commerce de Paris pour contester la couverture des frais de défense engagés aux États-Unis par Connex et Transdev North America ainsi que, en tant que besoin, la couverture de toute éventuelle condamnation de ces sociétés dans le cadre de la procédure précitée. Les sociétés Connex et Transdev North America, contre lesquelles une condamnation de cent mille euros est sollicitée par AXA, n'ont cependant pas été assignées dans cette procédure. Aucune demande de condamnation n'est formée contre la Société.

Le 12 janvier 2016, Connex et Transdev North America ont introduit une action contre AXA devant la Superior Court de Californie, pour demander le renvoi devant un jury populaire et la condamnation d'AXA à des dommages et intérêts compensatoires et punitifs. Connex et Transdev North America reprochent à AXA de les avoir contraintes à se défendre seules dans l'action précitée, en violation notamment de son obligation de défendre ses assurés et de son obligation de bonne foi. Le 16 septembre 2016, la Superior Court de Californie s'est reconnue compétente pour statuer sur le litige.

Le 27 janvier 2016, la Société a déposé des conclusions devant le tribunal de commerce de Paris pour contester la validité de l'assignation du 30 juillet 2015 et demander son annulation. Le 2 juin 2016, le tribunal a fait droit à cette demande et le 23 juin 2016, AXA a fait appel.

Le 18 février 2016, AXA a signifié une nouvelle assignation à comparaître devant le tribunal de commerce de Paris à la Société et à AIG et a cité comme co-défendeurs Connex, Transdev North America et Transdev Group. Aucune demande de condamnation n'est formée contre la Société. AXA demande la condamnation de Transdev Group, Transdev North America et Connex à payer la somme de cent mille euros en réparation des frais qui auraient été générés par leurs demandes de garantie.

8.3 Changement de contrôle et contrats importants ^{RFA} (1)

Les prérogatives des collectivités publiques, dans de nombreux pays dont la France, leur permettent de résilier des contrats conclus avec des sociétés du Groupe (cf. chapitre 5, section 5.1.2.6 *supra*) et une prise de contrôle de Veolia Environnement pourrait également avoir des incidences sur la pérennité de contrats conclus par des sociétés du Groupe, dans lesquels figurerait une clause de changement de contrôle.

Dans le cadre de l'opération de décroisement réalisée le 25 juillet 2014, Veolia Environnement a accordé à EDF une option d'achat portant sur l'intégralité des titres de Dalkia International, rebaptisée

Veolia Energie International, exerçable en cas de prise de contrôle de cette société par un concurrent d'EDF. Réciproquement, EDF a accordé une option d'achat à Veolia Environnement sur Dalkia, exerçable dans l'hypothèse où celle-ci ferait l'objet d'une prise de contrôle par un concurrent de Veolia Environnement. Ces options d'achat, d'une durée de cinq ans, expirent le 25 juillet 2019.

Enfin, dans le cadre des plans de stock-options en cours de validité mis en place par la Société (cf. chapitre 7, section 7.4.3 *supra*), les options attribuées sont immédiatement acquises et exerçables sans condition en cas d'offre publique sur la Société.

(1) Article L. 225-100-3 du Code de commerce.

8.4 Principaux flux entre Veolia Environnement et les filiales principales des unités opérationnelles (*Business Units*) de l'organisation géographique

Les principaux flux entre Veolia Environnement et les filiales principales des unités opérationnelles (ci-après désignées *Business Units*) de l'organisation géographique sont décrits dans l'annexe aux comptes sociaux de Veolia Environnement figurant au chapitre 4, section 4.2 *supra*.

Veolia Environnement assure en premier lieu le financement des *Business Units* par voie de prêts et de comptes courants (position nette de 7,8 milliards d'euros au 31 décembre 2016) et en fonds propres, et a perçu en conséquence 314,6 millions d'euros d'intérêts et 311,4 millions d'euros de dividendes en 2016. La Société a mis en place un système de centralisation de la trésorerie sur ses grands pays d'implantation et met en œuvre des couvertures, pour l'essentiel au niveau du Groupe, dans le cadre de règles de gestion définies (cf. chapitre 4, section 4.1, note 8 des États financiers consolidés *supra*).

Au titre des principaux flux entre Veolia Environnement et les *Business Units* concernant l'exploitation, Veolia Environnement a refacturé aux *Business Units* un montant total de 463,1 millions

d'euros correspondant principalement à des prestations de services, des redevances de marques ainsi que de la mise à disposition de personnel. En outre, dans le cadre d'engagements contractuels liés à la gestion financière des dépenses de renouvellement des installations mises à disposition par les autorités délégantes, la Société a perçu des filiales de l'unité opérationnelle Eau France un montant de 81 millions d'euros d'indemnités libératoires de renouvellement et versé aux filiales de l'unité opérationnelle Eau France un montant de 97,7 millions d'euros au cours de l'exercice 2016.

Dans le cadre des activités opérationnelles, Veolia Environnement a accordé des garanties opérationnelles et de financement pour un montant de 2 450,0 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le tableau ci-dessous détaille les éléments de certains postes de bilan (actifs non courants, endettement financier, trésorerie), des flux de trésorerie liés à l'activité et le montant des dividendes versés en 2016 et revenant à la Société au 31 décembre 2016, ventilés entre Veolia Environnement et ses *Business Units*.

Informations au 31 décembre 2016 :

Impact sur les comptes consolidés (en millions d'euros)	France	Europe hors France	Reste du monde	Activités mondiales	Autres	Veolia Environnement	Total consolidé
Actifs non courants	3 542,4	9 372,4	7 386,1	1 783,2	355,3	24,3	22 463,7
Endettements financiers hors Groupe ⁽¹⁾	175,5	310,3	641,8	84,4	11 868,5	5,1	13 085,6
Trésorerie au bilan ⁽²⁾	-16,8	187,7	252,1	140,1	4 674,1	37,4	5 274,6
Flux de trésorerie liés à l'activité	429,5	1 107,9	702,3	163,6	141,5	11,1	2 555,9
Impact sur les comptes sociaux de Veolia Environnement (en millions d'euros)							
Dividendes versés durant l'exercice et revenant à Veolia Environnement	151,4	0,0	10,3		149,7		

(1) Correspond aux dettes financières non courantes + dettes financières courantes +/- réévaluation des instruments de trésorerie.

(2) Correspond à la trésorerie et équivalents de trésorerie – la trésorerie passive.

8.5 Documents accessibles au public

Les communiqués de la Société, les documents de référence annuels comprenant notamment les informations financières historiques sur la Société déposés auprès de l'AMF ainsi que leurs actualisations, sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.veolia.com/fr/groupe/finance/information-reglementee, et une copie peut en être obtenue à au siège administratif de la Société au 30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers.

Toutes les informations publiées et rendues publiques par la Société au cours des douze derniers mois en France, dans d'autres États membres conformément à la réglementation boursière et en matière de valeurs mobilières sont disponibles sur le site Internet

de la Société à l'adresse indiquée ci-dessus et sur le site de l'AMF à l'adresse suivante : www.amf-france.org.

L'ensemble de l'information réglementée diffusée par la Société en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du règlement général de l'AMF est disponible à l'adresse suivante : www.veolia.com/fr/groupe/finance/information-reglementee. Enfin, les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'assemblées générales, les rapports des commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés au 30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers.

8.6 Contrôleurs légaux des comptes

8.6.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

KPMG SA

Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles.

Société représentée par Monsieur Jean-Paul Vellutini et Madame Karine Dupré.

2, avenue Gambetta Tour Eqho – 92066 Paris la Défense Cedex.

Société désignée par l'assemblée générale mixte du 10 mai 2007 dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale mixte du 14 mai 2013 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Ernst & Young et autres

Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles.

Société représentée par Messieurs Xavier Senent et Gilles Puissochet.

1-2, place des Saisons – Paris - La Défense 1 – 92400 Courbevoie.

Société désignée le 23 décembre 1999 et dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2011 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ⁽¹⁾.

8.6.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

KPMG Audit ID

2, avenue Gambetta Tour Eqho – 92066 Paris la Défense Cedex.

Société désignée par l'assemblée générale mixte du 14 mai 2013 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

AUDITEX

1-2, place des Saisons – Paris - La Défense 1 – 92400 Courbevoie.

Société désignée le 12 mai 2005 et dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2011 pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ⁽²⁾.

(1) Le renouvellement du mandat de la société Ernst & Young et autres est soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 20 avril 2017.

(2) Le renouvellement du mandat de la société Auditex n'est pas soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 20 avril 2017 en application des dispositions de l'article L. 823-1-1 2^e alinéa du Code de commerce.

8.7 Personnes responsables du document de référence et du rapport financier annuel RFA

8.7.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

M. Antoine Frérot, président-directeur général de Veolia Environnement.

8.7.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion contenu dans ce document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. Cette lettre ne contient pas d'observation.

Fait à Aubervilliers,
le 15 mars 2017

Le Président-directeur général

Antoine Frérot

8.8 Tables de concordance

8.8.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, la table ci-après permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004.

Rubriques de l'annexe du règlement CE 809/2004	Chapitres ou sections du document de référence	Pages
1 – Personnes responsables		
1.1 Indication des personnes responsables	8.7	392
1.2 Déclaration des personnes responsables	8.7	392
2 – Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	8.6	391
2.2 Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	
3 – Informations financières sélectionnées		
3.1 Informations financières historiques	Chiffres clés	2
3.2 Informations financières intermédiaires	N/A	
4 – Facteurs de risques		
5 – Informations concernant l'émetteur		
5.1 Histoire et évolution de la Société	1.1	8
5.1.1 Raison sociale et nom commercial	8.1.1	382
5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement	8.1.4	382
5.1.3 Date de constitution et durée de vie	8.1.3	382
5.1.4 Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège	8.1.1 et 8.1.2	382
5.1.5 Événements importants dans le développement des activités	3.1	64
5.2 Investissements		
5.2.1 Principaux investissements réalisés	3.3.2 et 4.1 note 3.2	84 et 117
5.2.2 Principaux investissements en cours	3.3	83
5.2.3 Principaux investissements envisagés	3.3	83
6 – Aperçu des activités		
6.1 Principales activités	1.3.1 et 1.4	14 et 27
6.2 Principaux marchés	1.3.2	19
6.3 Événements exceptionnels	N/A	
6.4 Degré de dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	1.5.2	40
6.5 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.3 et 1.4	14 et 27
7 – Organigramme		
7.1 Description sommaire du Groupe	1.4.1 et 8.4	27 et 390
7.2 Liste des filiales importantes	4.1 note 15 et 4.2 note 7.11	199 et 242
8 – Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1 Immobilisations corporelles importantes	1.5.3 et 4.1 note 7.3	41 et 152
8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	1.6	42
9 – Examen de la situation financière et des résultats		

Rubriques de l'annexe du règlement CE 809/2004	Chapitres ou sections du document de référence	Pages
9.1 Situation financière	3.2 à 3.4 et 4.1	67 à 89 et 100
9.2 Résultat d'exploitation	3.2.2 et 4.1 note 5.2	67 et 125
10 – Trésorerie et capitaux		
10.1 Information sur les capitaux	4.1 et 4.1 note 9	100 et 181
10.2 Source et montant des flux de trésorerie	4.1 et 4.1 note 8.1 à 8.1.3	100 et 154 à 162
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement	2.1.7, 4.1 note 8.1.1 et 5.2.2.1.3	154 et 260
10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	4.1 note 8 et 5.2.2.2.3	154 et 262
10.5 Sources de financement attendues	3.3 et 4.1 note 8	83 et 154
11 – Recherche et développement, brevets et licences	1.5.1 et 1.5.2	38 et 40
12 – Informations sur les tendances		
12.1 Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	3.6	91
12.2 Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	1.2, 3.7, 3.9 et 4.1 note 14	9, 91, 98 et 198
13 – Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
14 – Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
14.1 Informations concernant les membres du conseil d'administration et la direction générale	7.1 et 7.3	328 et 357
14.2 Conflits d'intérêts	7.1.3	343
15 – Rémunération et avantages		
15.1 Rémunérations et avantages en nature	7.4.1 et 7.4.4	358 et 372
15.2 Retraites et autres avantages	7.4.2 et 7.4.5	367 et 375
16 – Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1 Mandats des membres du conseil d'administration	7.1.1 et 7.1.2	328 et 343
16.2 Contrats de service liant les membres du conseil d'administration	4.1 note 13	198
16.3 Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	7.2.2.1 et 7.2.2.3	352 et 355
16.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	7.2.1.1	344
17 – Salariés		
17.1 Nombre des salariés	Chiffres clés et 6.4.1	2 et 305
17.2 Participations dans le capital et stock-options	7.4.3	368
17.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	6.4.3.4	314
18 – Principaux actionnaires		
18.1 Identification des principaux actionnaires	2.2	60
18.2 Existence de droits de vote différents	2.2.1, 2.2.2 et 8.1.9	60, 61 et 385
18.3 Contrôle de l'émetteur	2.2	60
18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	8.3	389
19 – Opérations avec des apparentés	4.1 note 13	198

Rubriques de l'annexe du règlement CE 809/2004	Chapitres ou sections du document de référence	Pages
20 – Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1 Informations financières historiques	Chiffres clés, 4.1 et 4.2	2, 100 et 206
20.2 Informations financières proforma	N/A	
20.3 États financiers	4.1 et 4.2	100 et 206
20.4 Vérifications des informations financières historiques annuelles	4.1 et 4.2	100 et 206
20.5 Date des dernières informations financières	4	99
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	N/A	
20.7 Politique de distribution des dividendes	2.3 et 8.1.7	62 et 383
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.1 note 12 et 8.2	192 et 386
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	1.3 et 4.1 notes 3.2	14 et 117
21 – Informations complémentaires		
21.1 Capital social		
21.1.1 Montant du capital souscrit et capital autorisé non émis	2.1.1 et 2.1.4	52 et 56
21.1.2 Actions non représentatives du capital	2.1.5	57
21.1.3 Actions détenues par l'émetteur lui-même	2.1.3	53
21.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	2.1.7, 3.9, 4.1 note 8.1 et 7.4.3	58, 154 et 368
21.1.5 Droits d'acquisition et obligations attachées au capital souscrit, mais non libéré, ou à toute augmentation de capital	N/A	
21.1.6 Options sur le capital de membres du Groupe	N/A	
21.1.7 Historique du capital social	2.1.6	57
21.2 Acte constitutif et statuts		
21.2.1 Objet social	8.1.5	382
21.2.2 Organes d'administration, de direction et de surveillance	7.1 et 7.2	328 et 344
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	8.1.7 et 8.1.9	383 et 385
21.2.4 Modification des droits des actionnaires	8.1.12	386
21.2.5 Convocation des assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	8.1.8	383
21.2.6 Dispositions pouvant retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	N/A	
21.2.7 Déclaration des franchissements de seuils statutaires	8.1.11	386
21.2.8 Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital	N/A	
22 – Contrats importants	8.3	389
23 – Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A	
24 – Documents accessibles au public	8.5	391
25 – Informations sur les participations	1.4, 4.1 note 15 et 4.2 note 7.11	27, 199 et 242

8.8.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Éléments requis	Chapitres/sections du document de référence	Pages
1 – Comptes consolidés	4.1	100
2 – Comptes sociaux	4.2	206
3 – Rapport de gestion	cf. table de concordance ci-dessous	
4 – Déclaration de la personne physique qui assume la responsabilité du rapport financier annuel	8.7	392
5 – Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et les comptes sociaux	4.1 et 4.2	205 et 246
6 – Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes	3.5	90
7 – Rapport du président du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne (article L. 225-37 du Code de commerce)	5.5	272
8 – Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du conseil d'administration sur le contrôle interne (article L. 225-37 du Code de commerce)	5.6	273

8.8.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion du conseil d'administration de la Société tels que requis notamment par les articles L. 225-100 et suivants et L. 232-1 II, du Code de commerce. La table ci-après permet d'identifier ces éléments.

	Chapitres/sections du document de référence	Pages
1 – Activité		
Situation et activité de la Société et, le cas échéant, des filiales et des sociétés qu'elle contrôle au cours de l'exercice écoulé, et de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation	1.3, 1.4 et 3.1	14, 27 et 64
Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales, des sociétés qu'elle contrôle	3.2 et 4.1	67 et 100
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et, notamment, de sa situation d'endettement au regard du volume des affaires	1, 3.3 et 4.1	7, 83 et 100
Analyse des indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et notamment les informations relatives aux questions d'environnement ou de personnel	3, 4.1 et 6	63, 100 et 275
Description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée ainsi que les indications sur l'utilisation des instruments financiers lorsque cela est pertinent pour l'évolution de l'actif et du passif, de la situation financière et des pertes et profits de la Société	5.1 et 5.2	251 et 257
Risques de prix, de crédit, de liquidité, de trésorerie, risque de variation du cours, risques encourus en cas de variation des taux d'intérêts, taux de change au cours de baisse : indication des motivations qui ont conduit à intervenir sur tel marché	4.1 note 8.3, 4.2 note 7.3, 5.1.1.3 et 5.1.2.3	164, 236, 251 et 255
Succursales	4.2	248
Activités en matière de Recherche et développement	1.5.1	38
Évolution prévisible de la situation de la Société, du Groupe et les perspectives d'avenir	3.7	91
Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date d'établissement du rapport, et la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle les comptes consolidés sont établis	3.6 et 4.1 note 14	91 et 198

Chapitres/sections
du document de
référence

Pages

2 – Informations comptables et financières

Modifications apportées dans la présentation des comptes annuels ou dans les méthodes d'évaluation retenues.	3.8, 4.1 note 1 et 4.2 note 2	92, 111 et 217
Montant des charges non fiscalement déductibles.	4.2	248
Montant global des dépenses somptuaires et celui de l'impôt correspondant (article 223 quater du CGI).	4.2	248
Réintégration dans le bénéfice imposable de certains frais généraux par chiffres globaux et par catégorie de dépenses.	4.2	248
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs.	4.2	248
Résultat de l'exercice et proposition d'affectation du résultat.	4.2	248
Rappel du montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices.	2.3	62

3 – Information concernant les filiales et participations

État des prises de participations dans les sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française et représentant plus de 1/20, 1/10, 1/5, 1/3, 1/2, 1/3 du capital social ou des droits de vote de ces sociétés.	4.2	242
État des prises de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire de la République Française.	3.1.2, 4.1 note 3.2 et 4.2 note 7.11	64, 117 et 242

4 – Informations concernant le capital social, les participations croisées et l'autocontrôle

Le nom des sociétés contrôlées participant à un autocontrôle de la Société et part du capital social que celles-ci détiennent.	2.2.1 et 4.1, note 15	60 et 199
Identité des personnes physiques ou morales possédant plus du 20 ^e , du 10 ^e , du 3/20 ^e , du 5 ^e , du quart, du tiers, de la moitié, des 2/3, des 18/20 ^e ou des 19/20 ^e du capital social ou des droits de vote aux assemblées générales et modification intervenues au cours de l'exercice.	2.2	60
Rachat par la Société de ses propres actions.	2.1.3 et 4.1 note 9	53 et 181

5 – Participation des salariés au capital social de la Société au dernier jour de l'exercice

Pourcentage de détention du capital social de la Société par les salariés.	6.4.3.4	314
État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice.	2.2 et 6.4.3.4	60 et 314
Mention de la proportion du capital social que représentent les actions détenues par le personnel de la Société et par le personnel des sociétés qui lui sont liées.	6.4.3.4	314
Accords entre actionnaires qui peuvent entraîner une réduction au transfert d'action et à l'exercice des droits de vote.	8.3	389

6 – Stocks options et attribution gratuite d'actions

Stocks options et attribution gratuite d'actions.	7.4.3.1	368
---	---------	-----

7 – Information concernant les mandataires sociaux

Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux.	7.1.1	328
Choix sur les modalités d'exercice de la direction générale.	7.3.1	357
Situation des mandataires sociaux : nomination, renouvellement et notification de cooptation.	7.1	328
Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société.	7.5.2	377
Attribution et conservation par les mandataires sociaux des actions gratuites et/ou stock-options qui leur ont été attribuées.	7.4.3.1	368
Rémunérations des mandataires sociaux :	7.4	358

- rémunération totale et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux ;
- description des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages, ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis ;
- détail des engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux et notamment, tout élément de rémunération, des indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dû à raison de la prise, de la cession ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci ;

	Chapitres/sections du document de référence	Pages
<ul style="list-style-type: none"> précision sur les modalités de détermination desdits engagements ainsi que leurs montants s'ils figurent dans les accords. 		
Montant des jetons de présence perçus par les membres du conseil d'administration au titre de l'exercice écoulé.	7.4.1.2	364
8 – Informations environnementales, sociales et sociétales		
Informations environnementales.		<i>cf. table de concordance ci-dessous</i>
Informations sociales environnementales.		<i>cf. table de concordance ci-dessous</i>
Informations sociétales.		<i>cf. table de concordance ci-dessous</i>
9 – Autres informations		
Conventions conclues entre un mandataire ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes).	4.1 note 13	198
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.	8.3	389
Informations sur les installations classées à risques :		
<ul style="list-style-type: none"> politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la Société ; capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation desdites installations ; moyens mis en place par la Société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité de la Société. 	5.1.2.5, 5.2.2.2.5 et 5.2.3	255, 263 et 264
10 – Commissariat aux comptes		
Mandats des commissaires aux comptes.	8.6	391
11 – Documents à joindre en annexe au rapport de gestion et/ou à communiquer aux actionnaires		
Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices.	4.2	248
Tableau récapitulatif :		
<ul style="list-style-type: none"> de l'état des délégations de compétences et de pouvoir en cours de validité accordée par l'assemblée générale des actionnaires au conseil d'administration ou au directoire, en matière d'augmentation du capital social ; de l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice écoulé. 	2.1.4	56
Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille à la clôture de l'exercice.	4.2	206
Rapport du président du conseil d'administration en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.	5.5	272
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du conseil d'administration.	5.6	273
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels incluant l'attestation des commissaires aux comptes sur l'exactitude et la sincérité des informations contenues dans le rapport de gestion sur la rémunération des mandataires sociaux.	4.2	246
Rapports complémentaires sur les opérations réalisées par la Société au titre des stock-options et des attributions gratuites d'actions.	N/A	
Rapport sur la réalisation des opérations d'achat d'actions préalablement autorisées par l'assemblée générale dans le cadre d'un programme de rachat.	2.1.3 et 2.1.6	53 et 57
Rapport sur les éléments de rémunération en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce ;	7.4	358

8.8.4 TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (ARTICLE L. 225-102-1 ET R. 225-105 DU CODE DE COMMERCE)

Le présent document de référence comprend les informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable et de l'économie circulaire, prévues par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce. La table ci-après permet d'identifier ces éléments.

	Chapitres/sections du document de référence	Pages
1 – Informations sociales		
a) Emploi :		
- l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ;		
- les embauches et les licenciements ;		
- les rémunérations et leur évolution ;	6.4.1	305
b) Organisation du travail :		
- l'organisation du temps de travail ;		
- l'absentéisme ;	6.4.2.2	310
c) Relations sociales :		
- l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ;		
- le bilan des accords collectifs ;	6.4.4.2	317
d) Santé et sécurité :		
- les conditions de santé et de sécurité au travail ;		
- le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail ;		
- les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles ;	6.4.2	308
e) Formation :		
- les politiques mises en œuvre en matière de formation ;		
- le nombre total d'heures de formation ;	6.4.3	311
f) Égalité de traitement :		
- les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ;		
- les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées ;		
- la politique de lutte contre les discriminations ;	6.4.4.1	315
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail relatives :		
- au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;		
- à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;		
- à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;		
- à l'abolition effective du travail des enfants ;	6.4.4.3	319
2 – Informations environnementales :		
a) Politique générale en matière environnementale :		
- l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ;		
- les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement ;		
- les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ;		
- le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours ;	6.2.1	277
b) Pollution :		
- les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;		
- la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;	6.2.2.2	282

	Chapitres/sections du document de référence	Pages
c) Économie circulaire :		
i) Prévention et gestion des déchets :		
- les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation et d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets ;	6.2.2.2	284
- les actions contre le gaspillage alimentaire ;	6.2.2.1	281
ii) Utilisation durable des ressources :		
- la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;	6.2.2.1	279
- la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;	6.2.2.1	281
- la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;	6.2.3.6	290
- l'utilisation des sols ;	6.2.2.1	282
d) Changement climatique :		
- les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit ;		
- l'adaptation aux conséquences du changement climatique ;	6.2.3	286
e) Protection de la biodiversité :		
- les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité ;	6.2.4	293
3 – Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable :		
a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société :		
- en matière d'emploi et de développement régional ;		
- sur les populations riveraines ou locales ;	6.3.2	300
b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines :		
- les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations ;		
- les actions de partenariat ou de mécénat ;	6.3.1 et 6.3.2.1	295 et 300
c) Sous-traitance et fournisseurs :		
- la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux ;		
- l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale ;	6.3.1.7	298
d) Loyauté des pratiques :		
- les actions engagées pour prévenir la corruption ;	6.3.5	304
- les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs ;	6.3.3.2	302
e) Autres actions engagées, au titre du présent 3, en faveur des droits de l'homme.		
	6.3.4	304

CALENDRIER DE COMMUNICATION FINANCIÈRE 2017

23 février 2017

Publication des comptes annuels 2016

20 avril 2017

Assemblée générale des actionnaires

4 mai 2017

Publication des chiffres clés du 1^{er} trimestre 2017

31 juillet 2017

Publication des comptes semestriels 2017

7 novembre 2017

Publication des chiffres clés du 3^{ème} trimestre 2017



Ce document de référence a été imprimé en France, imprimeur détenteur de la marque Imprim'Vert®, sur un site certifié PEFC. Le papier recyclable utilisé est exempt de chlore élémentaire et à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.

Visuel de couverture : GlobalVision Communication / GlobalFlyCam / Getty Images

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

Ressourcer le monde  **VEOLIA**

Veolia Environnement

Société anonyme au capital de 2 816 824 115 euros
403 210 032 R.C.S. Paris

Siège administratif :

30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers
Tél : +33 (0) 1 85 57 70 00

Siège social :

21, rue La Boétie - 75008 Paris

www.veolia.com