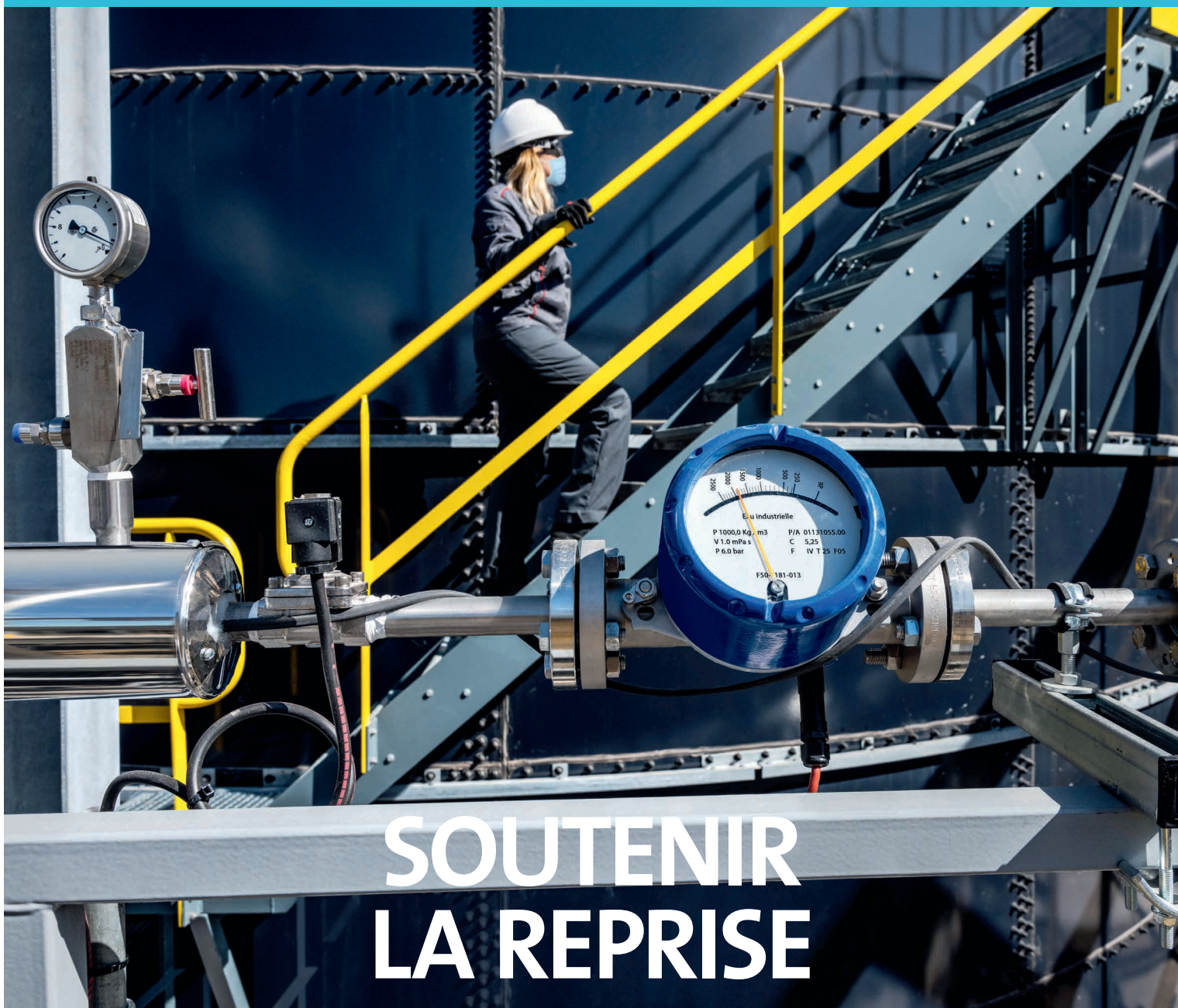


PLANET

#novembre 2020



SOUTENIR LA REPRISE

FORUM

Crise sanitaire et entreprises : comment construire une reprise plus durable ?

FOCUS

Déplacer des montagnes... de déchets médicaux infectieux en Chine

VISIONNAIRE

La digitalisation à visage humain de Veolia

COMMENT ÇA MARCHE

VIGIE COVID-19 : mieux suivre le rebond de l'épidémie

PLANET

SOMMAIRE #NOVEMBRE 2020

03 • ÉDITO

Par Antoine Frérot

04 • SPÉCIAL SUEZ VEOLIA

Créer un champion mondial de la transformation écologique

08 • CONTRIBUTEURS

François Bland, Álvaro Santos Pereira, Camilo Rodríguez, Justine Shui

09 • TRENDS • INSIDE • DATAVIZ

La planète en brèves
DATAVIZ Tarification carbone : efficace contre le dérèglement climatique ?

14 • FORUM

Régis Calmels et Alvaro Pereira
Crise sanitaire et entreprises : comment construire une reprise plus durable ?

20 • #WEARERESOURCERS

Claudia Lopez, Jean-Philippe Moulin et Ahmed Samassa

24 • FOCUS

CHINE Déplacer des montagnes... de déchets médicaux infectieux
COLOMBIE Faire la différence pour Coca-Cola FEMSA
FRANCE Rejets des effluents en mer : une mise aux normes qui change tout

36 • GALERIE

Carlo Bevilacqua : la nouvelle renaissance italienne

44 • VISIONNAIRE

La digitalisation à visage humain de Veolia

51 • NOTREPLANET

« Distancing London »

52 • COMMENT ÇA MARCHE

VIGIE COVID-19 : mieux suivre le rebond de l'épidémie

54 • FUTURISTE

Réalité virtuelle : immersion dans le travail collaboratif à distance

Photo de couverture : François Moura.

ÉDITO

POUR RÉPONDRE À L'URGENCE ÉCOLOGIQUE, CHANGEONS DE DIMENSION !



ANTOINE FRÉROT

PDG de Veolia

« Pour répondre à l'urgence écologique, changeons de cadre ! ». C'est par cette injonction que Jean Haëntjens, lauréat de notre prix du Livre Environnement 2020, interpelle les lecteurs de l'ouvrage primé le 12 septembre dernier, « Comment l'écologie réinvente la politique », et dont je recommande la lecture. À cette formule, à laquelle je souscris pleinement, j'ajouterais opportunément que pour répondre à l'urgence écologique, nous devons aussi changer de dimension ! C'est en tout cas la conviction qui anime notre projet de rapprochement avec le groupe Suez : pour continuer à faire la trace dans nos métiers et changer radicalement la donne pour la planète au cours des 20 prochaines années, il est plus que temps d'unir nos forces.

En effet, si nous voulons être à la hauteur des défis environnementaux qui sont devant nous, nous allons devoir investir massivement, à la fois pour généraliser les solutions qui existent déjà, mais aussi pour développer toutes celles qui restent à inventer. Investir, certes, mais également mettre en commun nos connaissances, nos savoir-faire et nos technologies. Les années à venir doivent être celles d'un foisonnement collectif, à la conquête d'une nouvelle frontière : celle de la transformation écologique.

Parmi ces solutions, qui viendront s'ajouter à notre offre de services déjà existants, je pense à la capture du carbone, puis à son utilisation pour réensemencer les sols, au recyclage des plastiques durs, ou encore à la récupération des métaux et terres rares qui composent les batteries électriques, dont l'usage ne cesse de se développer. Il faudra également garantir la qualité de l'air dans tous les bâtiments qui reçoivent du public, et réfléchir à de nouvelles pratiques agricoles pour alimenter 10 milliards d'êtres humains, en utilisant moins d'eau, moins d'énergie et moins d'espace. Il y a maintenant quelques mois de cela, nous avons fixé, dans notre raison d'être, la feuille de

route de notre entreprise pour les décennies à venir, et nous l'avons résumée en ces termes : préparer le futur, protéger l'environnement et répondre aux besoins vitaux de l'humanité. Derrière cette noble ambition, il y a la prolongation de l'œuvre des Hygiénistes qui, à partir du milieu du XIX^e siècle, ont inventé nos métiers, avec le sentiment déjà que la salubrité – la propreté – de notre environnement était un levier de santé publique, et un facteur de prospérité. Créer avec Suez le grand champion mondial de la transformation écologique, c'est à la fois rester fidèle à cette raison d'être, mais aussi accélérer la feuille de route que nous nous sommes fixée et, en quelque sorte, marcher dans les pas des fondateurs de nos deux groupes qui ont su, à leur époque, innover pour le bien commun de l'humanité. Guidés par la même obsession pour le progrès humain que celle qui les a poussés à faire la révolution du traitement de l'eau, il y a 170 ans, ensemble, nous mènerons la révolution de la transformation écologique.

2020 n'est définitivement pas une année comme les autres. Année de rupture pour la planète, elle doit, à l'inverse, être celle du rassemblement pour toutes celles et tous ceux qui peuvent contribuer à « réconcilier les êtres humains avec la nature », comme nous l'enjoint l'écologue Julia Marton-Lefèvre, dans « Et demain : quitte ou double pour l'écologie ? », la série d'entretiens qui a accompagné notre confinement. La crise du coronavirus doit agir sur nous tous comme un signal d'alerte : le compte à rebours est lancé, et si nous, entreprises françaises d'origine et européennes de cœur, souhaitons être au rendez-vous de la bataille des solutions écologiques, l'heure n'est plus à la dispersion. Répondons dès maintenant à cet appel et, ensemble, construisons le groupe d'après, pour le monde d'après !





BÂTIR LE GROUPE D'APRÈS, POUR LE MONDE D'APRÈS

La volonté de rapprocher Veolia et Suez s'inscrit pleinement dans notre raison d'être et le programme Impact 2023 : elle ouvre la possibilité de créer un acteur mondial à la hauteur du défi qu'est la transformation écologique, en maximisant notre impact pour l'ensemble de nos parties prenantes. Une développement qui permettra aussi de saisir l'immense potentiel des marchés de l'environnement.

Le champion mondial de la transformation écologique

En créant avec Suez le champion mondial de la transformation écologique, nous deviendrons la première entreprise au monde à pouvoir offrir toutes les solutions nécessaires pour répondre aux grands enjeux de notre temps : l'urgence du dérèglement climatique, la raréfaction des ressources, ou encore les défis de l'urbanisation et de la digitalisation.

Un marché en pleine structuration

Si le marché mondial est encore fragmenté, les opportunités commerciales liées à l'urgence et à l'ampleur des enjeux environnementaux vont l'amener à se structurer rapidement, et feront certainement émerger de nouveaux concurrents étrangers. Nos deux groupes rassemblés pourraient

potentiellement générer un chiffre d'affaires de 41 milliards d'euros, passant notre part de marché mondial de 3 % à 5 %.

Rassembler des forces convergentes

Leurs cultures, valeurs, métiers et savoir-faire, tout comme les ambitions de leurs nouveaux plans stratégiques, rendent nos deux groupes plus que jamais compatibles et propices à une intégration réussie.

Veolia et Suez, ce sont deux longues histoires industrielles qui ont forgé des collectifs semblables par leurs savoir-faire, une même passion du métier et des valeurs communes, au premier rang desquelles le respect et le sens du client.

Les synergies que nous trouverons dans notre rapprochement ne seront pas seulement opérationnelles, nous les voulons aussi synonymes d'enrichissement mutuel pour tous les collaborateurs.

Ce rapprochement est un projet de développement et d'accélération. Dès le début, nous ne serons pas de trop pour répondre aux enjeux et tout le monde aura sa place dans le nouvel ensemble, y compris au niveau du top management. À terme, il sera même créateur de nouveaux emplois et de nouveaux métiers.

“Je veux dire aux salariés de Suez que non seulement ils n'ont rien à perdre, mais tout à gagner ! Il n'y aura aucune perte d'emplois. Au sein du futur groupe, bien sûr, mais c'est valable aussi pour les repreneurs des activités en France que nous devons céder pour des raisons de concurrence. Chaque salarié sera repris, avec l'intégralité de ses avantages sociaux actuels”

Antoine Frérot

<https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc2491/files/document/2020/09/Veolia-Suez-projet-rapprochement-092020-FR.pdf>

CONSOLIDER NOS EXPERTISES ET NOS OFFRES



Traitement et distribution de l'eau, collecte et valorisation des déchets, notamment dangereux et toxiques, recyclage des plastiques, dépollution des sols, qualité de l'air, optimisation des consommations d'énergie... : réunies, les compétences de Veolia et de Suez constituent une très large palette de solutions. Elles sont aussi complémentaires sur des segments stratégiques porteurs : le rapprochement avec Suez permettra par exemple de renforcer nos capacités en matière de recyclage de certains plastiques, comme le LPDE (polyéthylène à basse densité) ou le PET en France. A l'heure où collectivités et industries cherchent à rendre leurs

activités plus propres et plus sobres, le nouvel ensemble permettra d'apporter à nos clients les multiples compétences nécessaires à la transformation écologique. Le nouvel ensemble pourra consolider et déployer massivement nos solutions et technologies, en augmentant nos capacités d'investissements pour répondre aux besoins les plus exigeants, mais aussi en permettant à nos clients de bénéficier de plus de synergies. La digitalisation de nos activités en est un bon exemple : pour assumer les investissements de départ, mais aussi pour tirer le meilleur de la data, la taille est un atout capital.

Ce rapprochement, avec tout ce qui nous rassemble, est avant tout un projet industriel aussi naturel qu'utile.

Le projet en 4 mots

ÉVIDENCE

INNOVATION

INCLUSION

TAILLE

Ce rapprochement est un projet d'accélération, pour trouver encore plus vite des solutions aux enjeux environnementaux non résolus.

Ce rapprochement est un projet de développement, et nous ne serons jamais trop nombreux pour les défis que nous voulons relever.

Ce rapprochement est un projet pour grandir, afin de continuer à faire la trace, être l'entreprise de référence, et relever les défis de la transformation écologique.



DÉCUPLER NOTRE CAPACITÉ D'INNOVATION

Pour réussir pleinement la transformation écologique, il reste à inventer et mettre au point des technologies et des solutions qui n'existent pas encore ! Pour cela, nous n'aurons jamais trop de talents, de compétences et de moyens en Recherche et Innovation. Le rapprochement nous offrira un temps d'avance sur les secteurs d'avenir, comme c'est déjà le cas chez Veolia pour la qualité de l'air intérieur ou la réutilisation des eaux usées, entre autres.

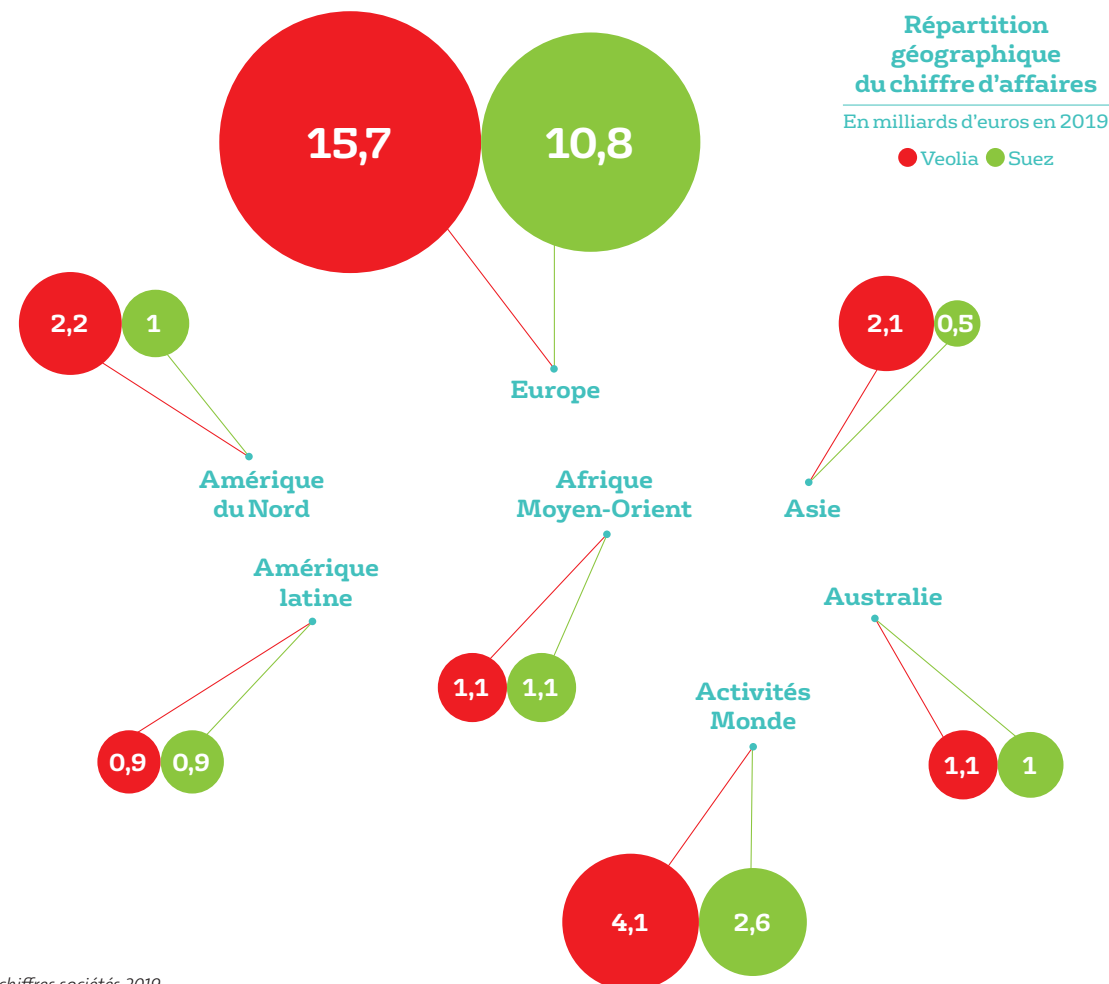
Autant de problématiques complexes où il est important de réunir nos capitaux, autant financiers qu'intellectuels, pour démultiplier les effets de nos investissements, raccourcir le “time-to-market” et en assurer un meilleur amortissement. Ce rapprochement permettra aussi d'élargir le cercle vertueux qui alimente déjà l'innovation chez Veolia, grâce au partage mondial des meilleures pratiques du terrain, en vue de leur duplication ou de leur adaptation locale.

Du fait de la complémentarité des implantations géographiques différentes de Suez et de Veolia, mais aussi en consolidant les zones clés où nos deux groupes sont implantés, l'empreinte internationale du nouvel ensemble serait élargie, avec un positionnement renforcé dans les régions du monde en forte croissance.



ÉLARGIR

NOTRE EMPREINTE GÉOGRAPHIQUE



Source : chiffres sociétés 2019.



Dans la ligne du programme stratégique Impact 2023 et de nos engagements de performance plurielle, le rapprochement avec Suez vise une création de valeur autant économique et financière que commerciale, sociale, sociétale et environnementale. Il bénéficiera ainsi à toutes nos parties prenantes internes et externes.

CRÉER

DE LA VALEUR POUR TOUTES NOS PARTIES PRENANTES

Pour les salariés

Le nouvel ensemble, plus vaste, plus innovant et plus international, offrira des perspectives d'avenir et des opportunités enthousiasmantes à l'ensemble des talents, de Veolia comme de Suez, qui font aujourd'hui la renommée de nos deux entités. Nous nous engageons à ce que l'opération soit sans effet négatif sur l'emploi en France.

Pour la société

Les activités de nos deux groupes, au centre des préoccupations des clients publics comme privés, sont fortement intensives en emplois et pourvoyeuses de services essentiels pour la communauté. L'accélération de notre développement aura de fait un impact positif sur les territoires où nous sommes implantés.

Pour la planète

Le rapprochement de Veolia et Suez permettra de développer l'ensemble des solutions possibles pour traiter toutes les pollutions, y compris les plus difficiles, et pour faire face à la rareté croissante des matières premières.

Pour les clients

Les collectivités comme les clients industriels trouveront dans cette nouvelle entité un partenaire leur permettant d'atteindre encore plus rapidement leurs propres objectifs de transformation écologique.

Pour les actionnaires

Cette opération sera créatrice de valeur dès la première année pour les actionnaires de Veolia grâce notamment à des synergies opérationnelles et d'achats estimées à 500 millions d'euros, dont il a été tenu compte dans le prix proposé à Engie.

CONTRIBUTEURS



JUSTINE SHUI – RÉDACTRICE EN CHEF
Directrice de la communication de Veolia pour la zone Asie

La bataille contre le changement climatique pourrait n'avoir été qu'une répétition générale de la crise que nous traversons. Pour autant, des changements globaux de comportements, associés à une volonté politique affirmée, nous donnent des raisons de rester optimistes. Structures sociales, transports, environnement, santé..., les ravages de la Covid-19 ont changé profondément et à jamais notre façon d'appréhender le monde. Et sans doute pour la première fois dans l'Histoire, gouvernements, activistes ou conseils d'administration entonnent le même refrain : « relance verte ! », appel passionné à reconstruire une économie plus propre, plus juste et plus durable.

Nous sommes nombreux à avoir rejoint Veolia pour les mêmes raisons : le besoin de connexion à la nature et l'engagement pour notre « Planète bleue ». Et c'est donc avec une immense fierté que j'introduis ce numéro de « Planet », qui valorise non seulement des solutions de Veolia, mais fait aussi la démonstration du leadership et de la maturité incroyables dont ont fait preuve nos équipes à travers le monde : elles ont su écrire une nouvelle page du traitement des déchets dangereux en Australie ; tenir le cap dans la gestion des déchets des centres de quarantaine en Chine ; ou imaginer de nouvelles méthodes de détection des virus dans les eaux usées. Notre expertise nous permet de garder un temps d'avance en matière d'évolution numérique, de déploiement d'innovations de premier plan dans l'assainissement en France, et des nouvelles solutions de gestion des déchets en Colombie et en Finlande.

La répétition est bel et bien terminée : nous connaissons notre texte, et désormais, sous le feu des projecteurs, nous livrons au public la performance de notre vie !

Une publication de Veolia - 30, rue Madeleine-Vionnet – 93300 Aubervilliers – France
Directeur de la publication et de la rédaction : Laurent Obadia. ♦ Direction éditoriale : Anne Béchiri, Raphaëlle Cayla, Étienne Collomb, Alexia Dubois, Feryel Gadhoum, Caroline Geoffrois.
♦ Rédactrice en chef : Justine Shui. ♦ Direction iconographique : Gilles Hureau, Angèle Noël. ♦ Ont participé à ce numéro : Laure Antoni, Marie-Hélène Apack, Donna Ayer, Claire Billon-Galland, Nick Burchett, Angela Covain, Lidia De Stefano, Pierre Farcot, Carrie Griffith, Denisse Ike, Tim Lee, Amélie Lemaître, Diana Lemeur, Alain Makulenzki, Amalia Monari, Kate Moonen, Amy Morgan, Mathilde Nitard, Sandrine Oberti, Stanislas Pouradier-Duteil, Romain Prudet, Hélène Riba, Carole Ribardièrre, Renee Robertson, Philippe Seberac. ♦ Dépôt légal: novembre 2020. Numéro ISSN : 1761-4996. ♦ Médiathèque Veolia : Salah Benacer, Christophe Daguét, Alexandre Dupeyron, Rodolphe Escher, Olivier Guerrin, Christophe Majani d'Inguibert, François Moura, Bryan Spear, Nicolas Vercellino. Carlo Bevilacqua/Parallelozero/Institute, Coca-Cola FEMSA/Enmedio Comunicación, April DelaFuente, Digital Lab, Getty Images/Moment RF, Getty Images/iStockphoto, Bloomberg/Getty Images, Jacob Wang. ♦ Crédit couverture : François Moura.

Réalisation Bords de Loir
Direction artistique, maquette et suivi de fabrication : Angèle Noël. ♦ Équipe rédactionnelle : Anne Béchiri, Gabrielle Carpel, Étienne Collomb, Denis Deschamps, Damien Guillou, Léa Massaré di Duca, James Ockenden, Paul Sanderson, Sylvie Sol. ♦ Illustrations : Portraits et Agendas : Mariette Guigal, Dataviz et Comment ça marche : Manuel Bortoletti. ♦ Coordination : Raphaëlle Cayla. ♦ Relecture et correction : Jeanne Propeck. ♦ Quarante Six - Le papier couché couverture et intérieur est issu de forêts gérées durablement. Conditionnement et routage réalisés par Staci.

FRANÇOIS BLAND
Directeur du Parc national des Calanques

Nommé à la tête du parc en 2013, le tout premier directeur connaît bien la problématique des parcs nationaux. Il a participé à la création de celui de Guadeloupe et piloté un projet ministériel sur la réglementation du réseau Natura 2000 visant à protéger les espaces naturels à forts enjeux de conservation en Europe. Une expérience bienvenue pour le jeune parc, seul en Europe à être à la fois marin, terrestre et périurbain. Pour François Bland, le défi est de taille : préserver ce patrimoine naturel d'exception aux abords d'une métropole d'un million d'habitants. Son ambition : réussir un travail de concertation entre collectivités et partenaires et, plus largement, devenir une référence pour les politiques environnementales en Méditerranée.



ÁLVARO SANTOS PEREIRA

Directeur des Études nationales
du Département des affaires
économiques de l'OCDE (oecd.org/fr)

Cet homme politique portugais, docteur en économie, à la double nationalité canadienne, fait ses armes en tant que professeur à l'université Simon Fraser (Canada), avant d'être nommé ministre de l'Économie et de l'Emploi du Portugal de 2011 à 2013, en charge d'une importante réforme du travail. Depuis 2014, il supervise l'examen des études économiques et de prévisions pour les pays membres et partenaires de l'OCDE. Une mission essentielle dans le contexte de pandémie de Covid-19. Avec son équipe, il préconise ainsi des politiques économiques capables d'atténuer les effets socio-économiques délétères dus à cette pandémie, avec comme perspective une relance verte.



CAMILO RODRÍGUEZ

Responsable approvisionnement
chez Coca-Cola FEMSA Colombie

C'est en 2010 que Camilo Rodriguez intègre le plus grand embouteilleur au monde de produits Coca-Cola (en volume). D'abord responsable des approvisionnements de la zone Amérique du Sud et du Brésil, il gère désormais l'ensemble des achats de l'entreprise pour la Colombie, soit une vingtaine de villes à couvrir, accueillant les sites de fabrication et centres de distribution. Un moyen également de se rapprocher des communautés locales riveraines des sites et de participer au développement d'initiatives sociales à leur attention.



La longue route
du Green New Deal
canadien

Plus d'une décennie après son premier plan fédéral de relance économique verte (Global Green New Deal, GND) de 2008, le Canada a impulsé en mai 2019 un nouveau Pacte vert (Pact for a Green New Deal, PGND). Émanant d'une large coalition populaire – scientifiques, syndicats, associations citoyennes, peuples autochtones... –, il exige des autorités fédérales davantage d'efforts pour atteindre les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) fixés par l'accord de Paris¹. Autrement dit, baisser de 30 % les émissions carbonées nationales d'ici à 2030 (par rapport au niveau de 2005) pour atteindre la neutralité carbone en 2050². Ces efforts ciblent 100 % d'énergies renouvelables, l'élimination de toute exploitation pétrolière issue des sables bitumineux et la réduction des émissions de GES nationales de 50 % dès 2030³. La contrepartie : plus d'un million d'emplois créés. Le plan de relance vise aussi à réduire

la forte dépendance aux énergies fossiles des populations isolées. Ces dernières ont encore largement recours aux systèmes énergétiques hors réseau alimentés essentiellement par des groupes électrogènes fonctionnant au diesel. Pour l'instant, l'objectif de réduire les émissions de GES est complexe à atteindre puisqu'elles ont augmenté de 8 millions de tonnes dans le pays entre 2016 et 2017, selon le quotidien d'information québécois « Le Devoir⁴ ». Aussi le gouvernement fédéral compte-t-il sur les technologies de captage et de stockage du CO₂⁵ pour résoudre cette difficile équation à court terme et respecter ainsi ses engagements internationaux climatiques.

¹ Le Canada est signataire de l'accord de Paris.
² *Progrès vers la cible de réduction des émissions de gaz à effet de serre au Canada*, ministère de l'Environnement et du changement climatique canadien, 2020.
³ *Canada's Green New Deal: Forging the socio-political foundations of climate resilient infrastructure?*, Science Direct, juillet 2020.
⁴ *La cible de réduction des GES du Canada respecte-t-elle l'accord de Paris ?* « Le Devoir », oct. 2019.
⁵ L'équivalent dioxyde de carbone (équivalent CO₂ ou CO₂e) est une mesure métrique utilisée pour comparer les émissions de divers gaz à effet de serre sur la base de leur potentiel de réchauffement global (PRG).
Source : https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Carbon_dioxide_equivalent/fr



En Corée du Sud, un
Green New Deal qui
mise sur l'hydrogène
et le numérique

Le gouvernement sud-coréen prévoit une rallonge budgétaire de 30 milliards d'euros (42 700 milliards de won) pour le 1^{er} plan vert quinquennal (113,6 milliards d'euros – 160 000 milliards de won) lancé en 2017 par le président Moon Jae-in. Cette décision

politique, annoncée en juillet 2020, devrait à la fois redynamiser l'économie nationale heurtée par la Covid-19 et respecter les objectifs de l'accord de Paris. À l'instar de l'Union européenne, la République de Corée ambitionne d'atteindre la neutralité carbone dès 2050. Cette enveloppe supplémentaire vise à augmenter la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique, de 20 % en 2030 à 30-35 % dès 2040 : 6,532 milliards d'euros (9 200 milliards de won) y seront consacrés. À plus long terme, les pouvoirs publics souhaitent s'appuyer sur

TRENDS

Un pacte vert inclusif
pour l'Europe

Lors de son premier discours sur l'état de l'Union¹, la présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, a précisé devant les eurodéputés son ambition climatique : réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'au moins 55 % dès 2030 par rapport au niveau de 1990, de façon à atteindre la neutralité carbone² dès 2050³. Quelque 37 % des 750 milliards d'euros destinés au plan de relance européen post-covid seront consacrés au Pacte vert européen. « Et 30 % de ces 750 milliards d'euros seront levés au moyen d'obligations vertes », ajoute la présidente. Une législation européenne sur le climat, attendue d'ici à l'été 2021, devrait transformer cet engagement politique en une obligation juridique. La feuille de route ventile les principaux domaines d'action : protéger les écosystèmes, garantir une chaîne alimentaire plus durable, veiller à la sobriété carbone dans les secteurs de l'énergie, du transport, du monde agricole et de la construction. Mais aussi rénover thermiquement les bâtiments et développer de nouvelles sources d'énergie décarbonées. Enfin, éliminer la pollution de manière plus rapide et efficace. Un vaste programme qui fut l'objet d'une consultation publique trois mois durant (d'avril à juin 2020). Une manière d'impliquer citoyens et industriels dans l'élaboration d'une législation inclusive et d'augmenter ainsi les chances de réussite de ce plan d'action dont l'ambition est de faire de l'Europe le premier continent climatiquement neutre à l'horizon 2050.

¹ Session plénière au parlement de Bruxelles.
² Équilibre entre les émissions de gaz à effet de serre et leur absorption.
³ Objectif demandé par l'accord de Paris, 2015 (COP 21).
Sources : *Qu'est-ce que l'accord de Paris*, CCNUCC et https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_fr

une économie de l'hydrogène. Cela implique de construire suffisamment d'usines de production de ce combustible pour produire 500 000 véhicules dès 2030, destinés autant à l'exportation qu'à la demande intérieure de mobilité décarbonée. Monsieur Moon Jae-in mise aussi sur une économie du numérique d'ici à 2025. Avec à la clé la volonté du gouvernement de créer 567 000 emplois dans ces secteurs d'activité à haute valeur ajoutée.

Sources : <https://thediplomat.com/2020/05/south-korea-green-new-deal/0>; <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-07-14/green-new-deal-in-south-korea-stops-short-of-zero-carbon-target>

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE RACHAT DU SPÉCIALISTE DES RÉSEAUX DE CHALEUR

L'acquisition de Pražská teplárenská (PT), qui exploite le plus grand réseau de chaleur du pays – soit 550 kilomètres, plus de 400 employés et 230 000 foyers desservis –, est une nouvelle étape dans le développement des réseaux de chaleur en République tchèque. Et renforce Veolia, exploitant du réseau de chauffage urbain de Prague rive gauche, alors que PT a en charge le réseau de Prague rive droite. Ce rachat permet également de consolider le lien historique que le Groupe entretient avec la municipalité de Prague, actionnaire de PVK, filiale de Veolia en charge de l'eau et de l'assainissement dans la capitale depuis plus de vingt ans.

EUROPE ALLIANCE VEOLIA-SOLVAY DANS LE RECYCLAGE DES BATTERIES LITHIUM-ION

Confronté au défi stratégique de la disponibilité des matières premières et persuadé que les matériaux utilisés pour les batteries au lithium-ion ne sont pas toujours récupérés à leur valeur maximale, le consortium qui réunit Veolia et le groupe chimique belge Solvay ambitionne de récupérer et recycler des métaux rares utilisés dans les batteries des véhicules électriques et hybrides. Et promet une gestion plus efficace des ressources, fondée sur la réutilisation de matières premières critiques et rares. Cet écosystème circulaire arrive à point nommé, alors que le nombre de véhicules électriques en circulation devrait passer de 8 millions en 2020 à 116 millions en 2030.

Fort de son slogan « Upcycling the future », le tiers-lieu Baobab co-créé par TheMakerSpace Foundation et Veolia, avec le soutien de sa Fondation, ouvre ses portes à Durban, en Afrique du Sud, en décembre. L'objectif : développer des solutions créatrices d'emplois verts.

Veolia en Australie – Nouvelle-Zélande et le groupe timorais de services offshore Caltech signent un protocole d'accord afin d'élaborer une offre commerciale complémentaire dans les secteurs de l'eau, des déchets, des services aux industries et des solutions énergétiques durables au Timor-Leste.



FRANCE DU PLASTIQUE RECYCLÉ DANS L'IMPRESSIION 3D

Si les techniques de fabrication des filaments en plastique 3D se limitent généralement aux résines recyclées (PET, PS et ABS noir), Veolia et le fabricant français de filaments pour imprimantes 3D Francofil innovent avec des filaments en polypropylène (PP) recyclé et ABS coloré. Utilisée par de nombreux secteurs – automobile, électronique, aéronautique, biomédecine, architecture – pour produire leurs prototypes, l'impression 3D recourt aux filaments en plastique comme consommables, moins chers, flexibles, résistants et disponibles dans une grande variété de couleurs. Dans le cadre de ce partenariat, Veolia fournit des résines recyclées à Francofil, qui produit ces nouveaux filaments, garants d'une impression de haute qualité.

VEOLIA DEVIENT LE 1^{ER} PARTENAIRE ENVIRONNEMENT DE L'OLYMPIQUE LYONNAIS

Partenaire de l'Olympique lyonnais depuis 10 ans, Veolia s'engage pour deux saisons supplémentaires (2021-2022) et accompagne le club de football dans sa démarche d'élaboration d'un plan stratégique bas carbone, du bilan à la mise en place d'actions de réduction d'émissions de gaz à effet de serre. À travers ce partenariat, Veolia compte s'impliquer dans la politique RSE menée par l'OL en tant que club de football mais aussi gestionnaire d'infrastructures sportives. Le Groupe devient en parallèle partenaire majeur de l'équipe féminine de l'OL. Un recentrage sur la RSE et le football féminin qui répond davantage aux nouveaux objectifs que s'est fixés Veolia à travers ses activités de sponsoring et qui permettra à l'OL de monter en puissance sur les sujets environnementaux et sociétaux.

ROUMANIE LA GESTION DE L'EAU DE BUCAREST PROLONGÉE DE 12 ANS

La mairie de Bucarest a signé avec Apa Nova (filiale de Veolia) une extension de 12 ans (jusqu'en 2037) du contrat de concession portant sur la gestion de l'eau et de l'assainissement de la capitale. Charge à Apa Nova d'investir quelque 367,9 M€ dans un programme pluriannuel de travaux stratégiques sur cette période, pour assurer aux plus de 2,2 millions d'habitants de Bucarest un niveau d'excellence et de sécurité dans la prestation de services.



ARABIE SAOUDITE À JUBAIL, UNE UVE POUR SADARA CHEMICAL

Fruit d'un accord entre la Sadara Chemical Company, joint-venture de Saudi Aramco et The Dow Chemical Company, et Veolia, l'usine de traitement et de valorisation énergétique de déchets dangereux traitera dès 2021 en toute sécurité les flux de déchets de PlasChem Park, zone industrielle attenante au complexe de Sadara Chemical. L'énergie issue de ces déchets sera utilisée pour les utilités industrielles (vapeur, chaleur, eau, froid) pour l'ensemble des entreprises riveraines du site. En outre, le projet soutient les objectifs du royaume, définis dans son plan de développement Saudi Vision 2030 : 30 % de production d'énergie provenant à la fois des renouvelables et d'autres sources, ainsi que d'une technologie de valorisation des déchets créatrice d'environ 12 000 emplois, ce qui représente jusqu'à 6 % de l'emploi dans la région.

Le prix de l'Environnement 2020 de la fondation Veolia a récompensé l'économiste et urbaniste Jean Haëntjens pour son ouvrage « Comment l'écologie réinvente la politique - Pour une économie des satisfactions ».

Après la Silicon Valley et Paris, Singapour est la 3^e étape de la plate-forme d'accélération de l'innovation End Plastic Waste, partenariat entre l'Alliance to End Plastic Waste, dont Veolia est membre fondateur, et Plug and Play.

INSIDE

MARCHÉ MONDIAL DE L'EAU LA COVID-19 ET VEOLIA

Publié le 1^{er} octobre dernier, le rapport « Water Treatment Market: Size, Trends and Forecasts (2020-2027) » propose un scénario post-Covid-19 sur les perspectives de croissance pour les opérateurs de l'eau, et pointe Veolia comme l'un des acteurs majeurs de cette sortie de crise.



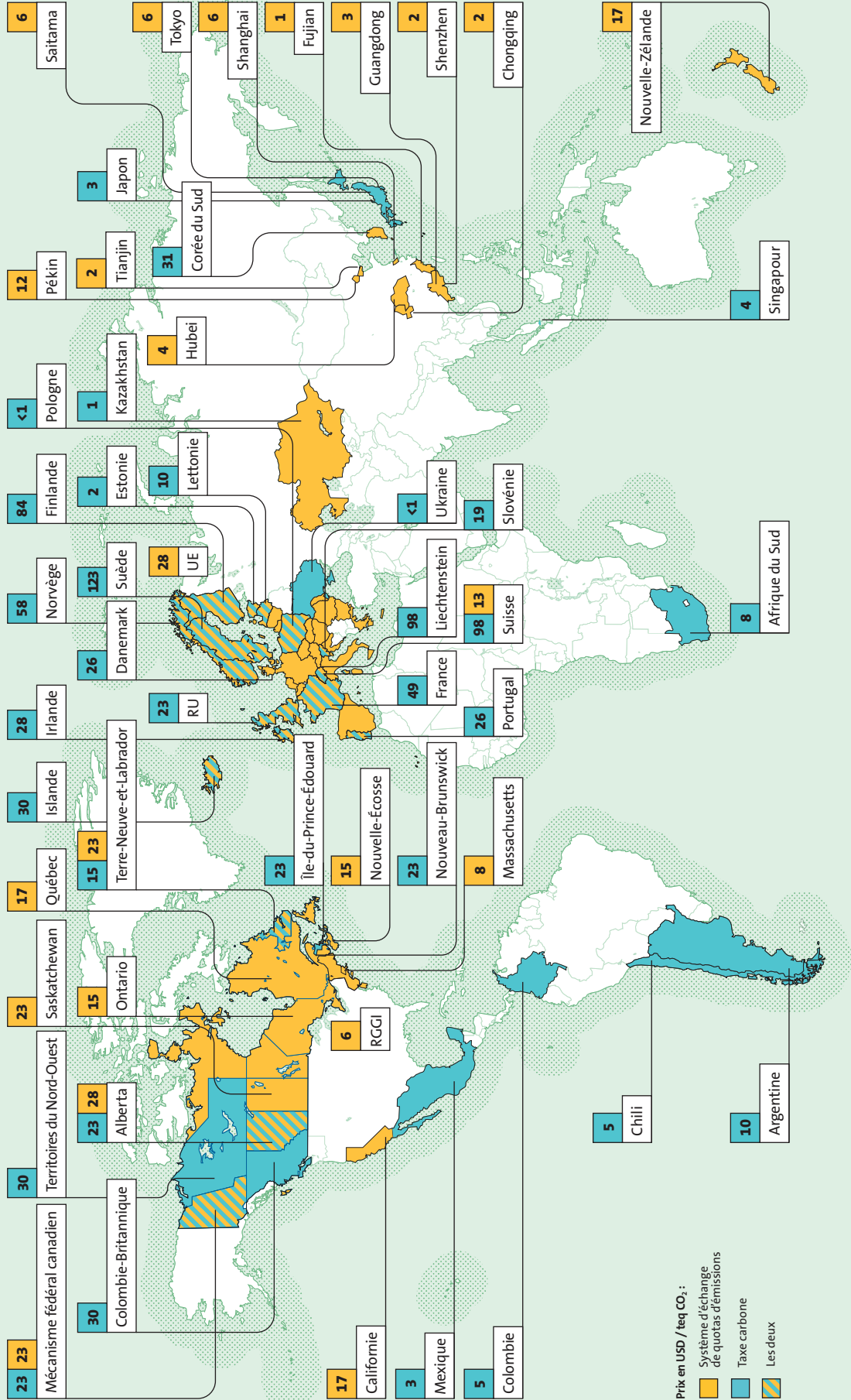
BELGIQUE LA QUALITÉ DE L'AIR INTÉRIEUR, ENJEU DU REDÉMARRAGE DES ACTIVITÉS CULTURELLES

Pour encourager le grand public à réinvestir les salles de cinémas de musées et de spectacles, l'UGC Belgium a mis en place, avec l'aide de Veolia, une solution pour contrôler, monitorer et optimiser la qualité de l'air intérieur des 3 cinémas qu'il gère (dont les deux plus importants à Bruxelles et à Anvers, pour un total de 42 salles accueillant plus de 2 500 000 spectateurs par an). L'ambition de ce partenariat : rassurer en signalant qu'au-delà des mesures classiques et des horaires adaptés, la gestion ad hoc des systèmes CVC (chauffage, ventilation et climatisation) suit les mêmes protocoles que ceux adoptés dans les hôpitaux ou encore au sein des institutions européennes sous contrat avec Veolia.

Tarification carbone : efficace contre le dérèglement climatique ?

Signé par près de 200 pays en 2016, l'accord de Paris fixe la limite du réchauffement climatique bien en deçà de 2 °C d'ici à 2100. Et ambitionne la neutralité carbone d'ici à 2050. Or, si la taxation mondiale des émissions de CO₂ a grimpé de 182 % entre 2016 et 2019 (de 16,9 Md\$ à 47,8 Md\$), les émissions ont, elles, augmenté en moyenne de 1 % par an depuis 10 ans.

CARTE MONDIALE DES PRIX EXPLICITES DU CARBONE EN 2020

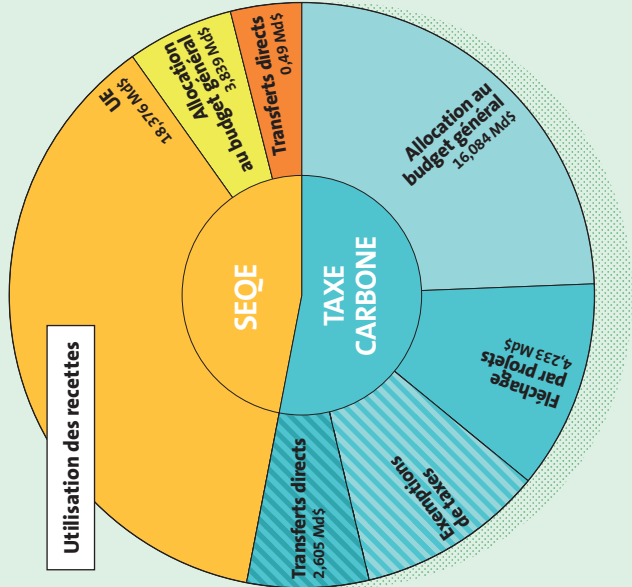
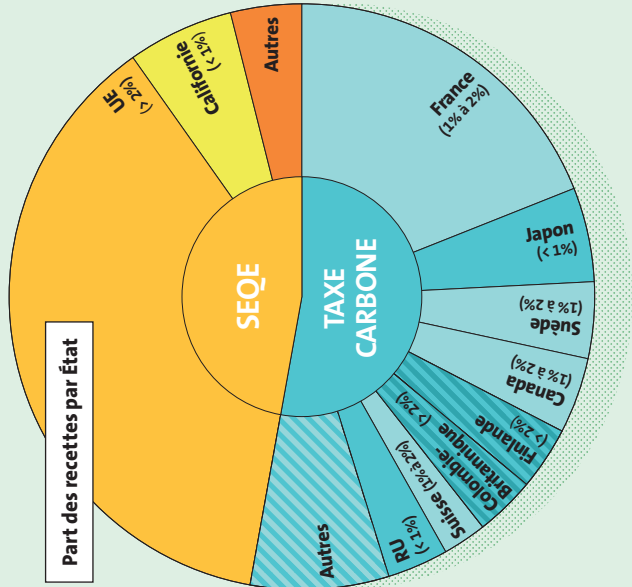


▲ Publié en 2017, le rapport de la « Commission de haut niveau sur les prix du carbone », coprésidée par Joseph Stiglitz et Nicholas Stern, rappelle que pour atteindre les objectifs de l'accord de Paris, tous les pays doivent s'entendre sur un prix du carbone compris entre 40 et 80 \$US par tonne de CO₂ d'ici à 2020, puis entre 50 et 100 \$US à l'horizon 2030. La carte ci-dessus signale que l'objectif 2020 n'est atteint que par une poignée de pays.

60 % DU PIB MONDIAL COUVERT PAR LA TARIFICATION CARBONE

En 2020, 44 pays et 31 territoires représentant 60 % du PIB mondial et 43 % des émissions totales de CO₂ ont mis en place un prix explicite du carbone : par une fiscalité directe (taxe carbone), par un système d'échange de quotas d'émissions (SEQE), ou par une combinaison des deux. Le prix explicite de la tonne de CO₂ est compris entre moins de 1 \$US et 123 \$US.

RÉPARTITION DES RECETTES DU CARBONE ET AFFECTATION DES RESSOURCES



79 %	des recettes des SEQE (17,52 Md\$) proviennent du programme de l'Union européenne.
82,5 %	des recettes des SEQE (18,376 Md\$) sont assignées à des « dépenses écologiques ».
63 %	des recettes de la tarification carbone (16,084 Md\$) sont affectées au budget général de l'État.

RÉCESSIONS ÉCONOMIQUES, PREMIER FACTEUR DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS

Depuis vingt ans, les périodes de baisse des émissions de carbone ont coïncidé avec un ralentissement économique, comme la crise financière de 2008 ou les restrictions liées à la Covid-19 en 2020 : -8,8 % (1 551 Mteq CO₂) au 1^{er} semestre 2020 par rapport à la même période de 2019. Pour autant, l'efficacité de la tarification carbone doit encore faire ses preuves, notamment en finançant de grands projets de décarbonation, comme la substitution des combustibles fossiles dans les transports par des énergies renouvelables.

Source : <https://www.nature.com/articles/s41467-020-18922-7>

AUGMENTER LES PRIX DU CARBONE, MIEUX ALLOUER LES RESSOURCES

La taxation du carbone a également pour atout d'encourager les énergies alternatives en les rendant compétitives par rapport à d'autres combustibles plus fossiles et moins coûteux. Or, trop de pays ne participent toujours pas, ou peu, aux efforts mondiaux de fiscalité carbone. Pour inverser la tendance, les taxes doivent être plus élevées, appliquées dans davantage de pays et sur des assiettes élargies. Pour l'heure, certaines activités ou industries échappent au système de taxation des émissions

de leur pays, retardant d'autant tout passage à des énergies plus propres. La Suisse, par exemple, arbore une taxe carbone parmi les plus élevées au monde (98 \$US par tonne de CO₂), mais qui ne couvre qu'un tiers des émissions du pays. L'utilisation des recettes des émissions de CO₂ peut aussi être optimisée. L'affectation des ressources fiscales à des projets spécifiques (production d'énergie renouvelable, construction décarbonée, transports) est ainsi plus efficace que l'intégration directe des fonds collectés dans les budgets nationaux. Une utilisation mieux ciblée et des recettes majorées pourraient entraîner une réduction durable des émissions de CO₂.

Crise sanitaire et entreprises : comment construire une reprise plus durable ?

Entretien croisé avec Alvaro Pereira et Régis Calmels.

14/15



Alvaro Pereira
Directeur des Études
nationales du Département
des affaires économiques
de l'OCDE



Régis Calmels
Directeur de la zone Asie
de Veolia

La pandémie de Covid-19 et la crise économique mondiale qu'elle a déclenchée sont une occasion unique de rendre nos modèles économiques et sociaux plus résilients. Des opportunités sont à saisir, telles l'accélération de la digitalisation et l'optimisation locale – et durable – de la performance des entreprises. Rencontre.

Neuf mois après le début de la pandémie, quels sont les secteurs gagnants et qui sont les perdants ?

Alvaro Pereira : À bien des égards, nous sommes tous perdants. Car nous faisons face au plus grand choc économique jamais vécu et à ses répercussions lourdes sur nos revenus et nos entreprises. Il s'agit d'un choc massif de l'offre et de la demande, d'une ampleur sans précédent depuis la Grande Dépression. Certains acteurs tirent leur épingle du jeu : l'industrie pharmaceutique et des dispositifs médicaux, mais aussi les services numériques, comme le streaming et la cybersécurité. Les géants du commerce en ligne, comme Amazon, surfent aussi sur la hausse spectaculaire des achats sur Internet et devraient annoncer des bénéfices records. Mais d'autres secteurs sont, et resteront, fortement impactés : c'est le cas du tourisme, de l'hôtellerie, de la restauration et de la culture. Sans oublier les indépendants qui, comme d'autres statuts non-salariés, ne peuvent prétendre aux aides de l'État. Restent les utilités, moins touchées que beaucoup d'autres, même si la chute des revenus, engendrée par la crise, se traduit par une baisse de la demande. Lors de la première vague, les employés des secteurs de l'énergie, des déchets et de l'eau ont assuré le fonctionnement des infrastructures, nous permettant de vivre sereinement le confinement à la maison. Tout le monde a alors pris conscience de l'importance de leur travail. Et en cette période de deuxième vague, ces services restent essentiels.

Régis Calmels : Complètement d'accord : certains secteurs se sont clairement développés pendant la crise. Notamment les acteurs des technologies de l'information et de la communication (TIC), dont les services de visioconférences et de webinaires sont largement utilisés – par les entreprises comme par le grand public – pendant les confinements. Parmi les utilités, Veolia renforce sa position : toutes nos parties prenantes ont parfaitement compris l'importance

d'assurer la continuité des services essentiels, à la population et à nos clients confinés. Cela reste la mission première de notre secteur.

Quelles leçons en tirer en termes de résilience des services essentiels ?

R.C. : J'en vois trois principales. Tout d'abord, l'impressionnante solidité de nos modèles économiques. Ensuite, la capacité de Veolia à engager un effort collectif reposant à la fois sur une organisation opérationnelle décentralisée et sur une forte présence locale soutenue par une coordination centralisée. Par coordination, j'entends la haute expertise du comité de crise mis en place au siège, les arbitrages en matière de santé et de sécurité et un dispositif de communication très efficace. La troisième leçon est la nécessaire accélération du déploiement de nos systèmes et solutions numériques. Cela nous permet, par exemple, de proposer des visites virtuelles de nos sites.

A.P. : Le secteur des utilités tout comme l'économie au sens large ont fait preuve d'une résilience remarquable pendant cette crise. Malgré la violence du choc et du confinement, il n'y a pas eu d'interruptions de services ou de réclamations majeures, preuve encore une fois de leur caractère essentiel. De leur côté, les gouvernements du monde entier ont amorti le choc en se montrant très proactifs et capables de prendre de bonnes décisions sur le plan économique. Autant de paramètres favorables à une reprise, même si nous devons nous préparer sur le long terme à encaisser d'autres chocs : ce ne sera pas forcément une pandémie, mais mieux vaut prévenir que guérir.

Au fond, les faiblesses décelées conduisent-elles à repenser les grands enjeux contemporains et à accélérer la transition vers des sociétés plus équitables, résilientes et durables ?

A.P. : La pandémie s'annonce comme un vecteur de changement durable. Elle nous amène à repenser ►

FORUM

de nombreuses pratiques professionnelles, mais aussi nos modèles d’organisation voire la façon dont nous interagissons. Et ce changement profond de nos habitudes de travail est appelé à s’ancre, alors même que les confinements se succèdent ou que la pandémie continue à se propager. Point positif sur le plan économique mais aussi sociétal, la formidable accélération du virage digital. Moins de voyages, plus de travail et réunions à distance... Le numérique, déjà considéré comme une infrastructure cruciale, est aujourd’hui vital car nos communications, y compris en présentiel, en dépendent. Parti pour durer, le télétravail libère des espaces de bureaux pouvant être réaffectés en salles de réunion. Parmi les entreprises déjà converties aux solutions en ligne, bon nombre ont compris que sans investissements massifs dans la relation avec leurs clients et leurs fournisseurs, elles seront vite « à la traîne », voire disparaîtront.

R.C. : La digitalisation est effectivement un facteur clé de résilience pour la plupart des organisations. Qui plus est, la pandémie révèle aux parties prenantes de l’entreprise la nécessaire transition vers plus d’équité, d’inclusion et de durabilité. Des valeurs qui nourrissent la Raison d’être de Veolia, démarche amorcée bien avant que cette crise n’éclate, et au cœur de la culture du Groupe et de son programme stratégique « Impact 2023 ». En Asie, où notre activité est répartie à part égale entre clients publics et industriels – et où les risques sont donc mutualisés –, la crise n’impactera pas significativement la mise en œuvre de notre stratégie « Impact 2023 ». Au contraire, pour atteindre notre objectif de transformation écologique, nous accélérons le déploiement de nos outils, processus internes et solutions numériques et intensifions la mise en place des 18 indicateurs inscrits dans la Raison d’être de Veolia – en particulier sur les émissions de GES, le recyclage des plastiques et l’accès des populations à l’eau et à l’assainissement –, permettant de mesurer notre « Performance plurielle ».

Comment les entreprises anticipent-elles les changements et trouvent-elles de nouvelles opportunités ?
R.C. : Cette crise va accoucher de nouvelles normes et pratiques. Autant d’opportunités inédites pour les entreprises ayant su faire preuve de fortes capacités d’innovation. Mieux structurées et opérationnelles sur le plan digital, elles sont armées pour développer leur agilité et leur créativité, pendant et après la crise. En sa qualité de leader mondial de la transformation

« Point positif sur le plan économique mais aussi sociétal, la formidable accélération du virage digital. »

Alvaro Pereira

écologique, Veolia est l’une d’elles. Au plus fort de la pandémie, nous avons réussi à progresser et, notamment en Asie, à négocier des renouvellements de contrats majeurs : avec LG Lotte et Kumho en Corée du Sud et avec le gouvernement de Hong Kong sur l’usine de traitement et valorisation des boues d’épuration de la région. Parfaitement organisées, nos équipes sur le terrain sont habilitées à prendre des décisions en étroite concertation avec les autorités locales, un facteur essentiel pour nos parties prenantes. Dans la tourmente, nos collaborateurs savent comment réagir et intervenir sur place tandis que le comité de crise assure la coordination mondiale. Pour toutes ces raisons, je suis convaincu que le contexte de crise va accélérer notre croissance, à court et à long termes.

A.P. : Nous sommes à l’aube d’une transformation majeure qui voit émerger de nouvelles opportunités business. Pendant le confinement, tout le monde s’est tourné vers les sites de vente en ligne. Nous avons modifié nos habitudes d’achat mais aussi nos interactions avec les entreprises, et même avec les gouvernements. Les changements d’usages et de pratiques commerciales seront durables, mais cela ne se fera pas du jour au lendemain.

Quelles mesures ont permis d’éviter l’effondrement de l’économie, et comment apporter une solution viable aux répercussions de la crise ?
A.P. : La première réaction des gouvernements a été de prendre des mesures de sauvetage exceptionnelles. Qui aurait pensé que de grandes puissances comme le Royaume-Uni mettraient en place des dispositifs de chômage partiel et des programmes de maintien de l’emploi ? Et pourtant... Il fallait stopper l’hémorragie avant que la situation ne devienne incontrôlable. Sans ces actions, nous serions aujourd’hui enlisés dans un marasme économique mais aussi social, à comptabiliser les chômeurs par millions et les défaillances d’entreprises par centaines de milliers. Des dispositifs d’envergure – jusqu’alors impensables ►



« Au plus fort de la pandémie, nous avons réussi à progresser et, notamment en Asie, à négocier des renouvellements de contrats majeurs. »
Régis Calmels



dans des circonstances économiques habituelles – ont été déployés, amenant les banques centrales à sortir de leur réserve : baisse des taux, injection d'argent frais dans l'économie, fourniture massive de liquidités aux banques... Des mesures adoptées à grande échelle dans le monde entier.

Après la première phase de gestion de l'urgence est venu le deuxième temps des plans de relance économique dans les différents pays, toujours en cours malgré la nouvelle vague du virus qui frappe. Une fois la pandémie derrière nous, grâce à un traitement efficace ou à un vaccin, la priorité ne sera plus aux plans de relance mais plutôt aux stratégies d'investissements publics et aux réformes nécessaires pour apporter des solutions durables à nos pays et nos sociétés. Elles viseront à réduire la probabilité de crises similaires à l'avenir. Peu de pays en sont à ce stade, mais d'ici un an ou plus, beaucoup auront entamé ce processus.

R.C. : Parmi les mesures exceptionnelles mises en place par de nombreux gouvernements, l'Union européenne s'est fortement mobilisée pour les secteurs d'avenir ; des initiatives similaires ont été prises en Chine ou encore aux États-Unis. Seules les entreprises agiles, capables d'innover et soucieuses de performances dans le respect de leurs engagements environnementaux, climatiques, sociaux et économiques, contribueront réellement à une sortie de crise pérenne.

Pour une entreprise délivrant des services essentiels, comme Veolia, quelles sont les perspectives économiques ?

A.P. : Un groupe capable de fournir des services essentiels et critiques au plus fort de la plus grande crise sanitaire et économique jamais connue sera désormais perçu différemment. Sans doute conscients de cette évolution, les décideurs politiques aussi se posent la question : « En cette phase de mesures de soutien économique, comment promouvoir une reprise plus écologique et plus durable ? ». La durabilité – dans la production d'eau et d'énergie et la gestion des déchets – figurera certainement en bonne place dans leur plan. Une entreprise comme Veolia peut saisir cette opportunité... Ou se faire distancer par des concurrents plus innovants.

R.C. : Outre la confirmation de la solidité de notre modèle actuel, la crise nous incite à optimiser encore et toujours la gestion de l'eau, de l'énergie et des déchets. La préservation des ressources mondiales est un défi majeur qui est au cœur de la Raison d'être de Veolia. Et je peux vous assurer que nous serons au rendez-vous.

« La crise nous incite à optimiser encore et toujours la gestion de l'eau, de l'énergie et des déchets. »

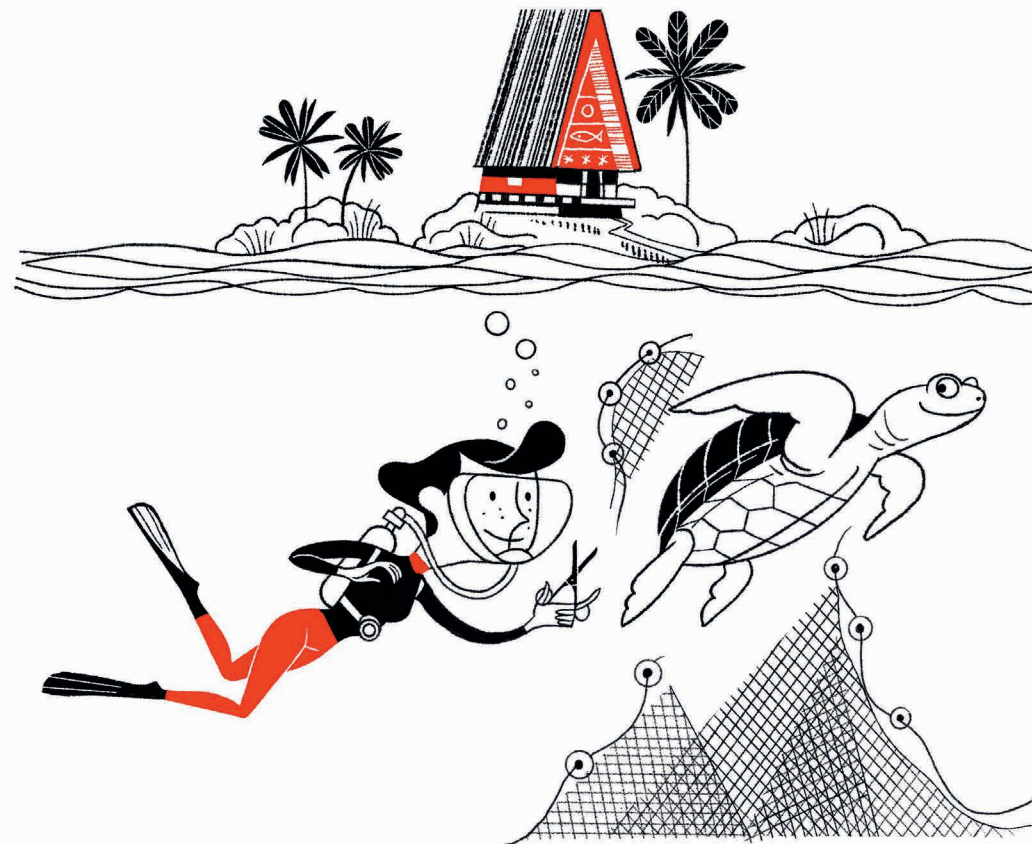
Régis Calmels

Comment un prestataire de services essentiels tel que Veolia devrait-il aborder 2021 et au-delà ?

A.P. : Encore une fois, si un traitement efficace ou un vaccin contre la Covid-19 est mis sur le marché rapidement, nous pouvons envisager une nette amélioration des perspectives socio-économiques. Les ménages et les entreprises reprendront confiance, la consommation et l'investissement repartiront. Pour autant, l'entreprise doit se préparer aux deux scénarios : de nouvelles vagues de la pandémie, ou une découverte médicale permettant de reprendre une activité « normale ». Dans cette deuxième hypothèse « business as usual », l'occasion est donnée à des prestataires stratégiques comme Veolia de se demander « Quelles leçons tirer de la pandémie en termes de pratiques de travail, de télétravail, de relations avec les clients et fournisseurs ? Comment exploiter les enseignements des derniers mois pour rendre l'entreprise non seulement plus rentable, mais aussi plus durable ? » C'est le défi majeur et cela devrait être le principal objectif stratégique pour l'année 2021.

R.C. : Je suis d'accord avec l'idée que la durabilité est plus que jamais une question centrale pour les pouvoirs publics et les entreprises, a fortiori en matière de services essentiels. Entre problèmes de mobilité et désorganisation des réunions avec les partenaires et clients potentiels, la crise a entraîné quelques complications, retardant certains de nos projets de 2020 et nous conduisant à en reporter d'autres. Mais dans le même temps, de nouvelles opportunités émergent et nous continuons d'avancer sur de nombreux points, dont nos objectifs « Impact 2023 ». Nos très bons résultats du troisième trimestre sont la preuve que la reprise est déjà enclenchée. De fait, si la pandémie est maîtrisée en 2021, nous sommes convaincus que l'activité se rétablira rapidement. Quel que soit le timing de la reprise, nous sommes parés pour anticiper l'évolution de nos marchés. Dans ce contexte, les mots-clés qui me viennent à l'esprit pour 2021 et au-delà restent les mêmes qu'aujourd'hui : agilité, créativité et efficacité. ■

7-8 DÉCEMBRE 2020, (MICRONÉSIE),
7^E CONFÉRENCE « OUR OCEAN »



NOTRE OCÉAN, SOURCE DE VIE

CHEFS DE GOUVERNEMENT ET REPRÉSENTANTS DU SECTEUR PRIVÉ, DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET D'INSTITUTS DE RECHERCHE PLANCHERONT SUR 6 PLANS D'ACTIONS : PRÉSERVER LES ÉCOSYSTÈMES MARINS, RESTAURER LES MILIEUX MARINS FRAGILISÉS, ASSAINIR L'OCÉAN, COMBATTRE LA SURPÊCHE, ASSURER LA SÉCURITÉ SUR LES MERS, VEILLER À L'EXPLOITATION RAISONNÉE DES RESSOURCES MARINES.

WWW.OUROCEAN2020.PW

À la rencontre des collaborateurs de Veolia dans le monde entier

S'appuyer sur le collectif, un mot d'ordre partagé par Claudia, garante de la régénération de l'acide sulfurique au Texas, et par Jean-Philippe et Ahmed, mobilisés dans la gestion des déchets de la ville de Paris.

Claudia Lopez

Directrice d'unité de régénération de l'acide sulfurique usagé

Alors qu'elle se présente comme « une mère, une femme, une épouse et une directrice d'usine », Claudia confie sans détour se dédier à 100 % à chacun de ses rôles, sans interférence. Et ce ne sont pas ses 27 collaborateurs – dont 26 hommes ! – qui la démentiront...

Entre El Paso et Claudia, c'est une histoire qui dure. Cette trentenaire énergique en est partie à 18 ans pour suivre ses études d'ingénieur chimiste dans l'Indiana. Après 11 années dans l'agroalimentaire, elle y est revenue pour compléter sa formation d'un Executive MBA et y fonder une famille.

Nommée en 2018 directrice de l'unité de régénération de l'acide sulfurique usagé de Borderland, elle y met en pratique ses convictions et son expertise en matière d'économie circulaire. L'usine est adossée à son principal client, Marathon Petroleum, qui utilise l'acide sulfurique comme catalyseur dans le procédé de raffinage de pétrole brut. Veolia récupère les gaz acides de la raffinerie et en extrait celui sulfuré pour le lui revendre. Une façon pour le client de réduire à la fois son empreinte environnementale et ses coûts. « Sur les 450 tonnes d'acide traitées par mois, 230 retournent chez Marathon Petroleum. L'excédent part dans notre écosystème d'industriels sur le territoire », explique Claudia.

À la tête d'une unité qui fonctionne 24h/24 et 365 jours par an – « si nous voulons fermer, nous devons prévenir la raffinerie 6 mois à l'avance ! » –, Claudia vise l'excellence pour sa production. Sa règle d'or : respecter

scrupuleusement les mesures de sécurité inhérentes au traitement d'un déchet considéré comme hautement toxique, sans oublier la recherche constante de réduction des émissions de dioxyde de soufre, actuellement inférieures aux standards industriels. Un sacré challenge dans cette usine « de poche », dépourvue de fenêtres, où la moindre opération de maintenance se transforme en casse-tête en termes d'organisation.

Rien d'étonnant donc à ce que la fiabilité des installations, qui doit contractuellement atteindre 98 %, soit la priorité n°1 de Claudia pour 2021. En effet, en cas d'arrêt longue durée des lignes de production de la raffinerie, l'impact sur l'étanchéité des installations avec les risques de fuite d'acide est réel. « Nos opérations sont étroitement liées à celles de la raffinerie et en cas d'arrêt soudain et prolongé, cela coûterait des millions de dollars de pénalités contractuelles ! », confie-t-elle.

D'où l'importance de la connexion privilégiée tissée avec le directeur de la raffinerie : « C'est comme une équipe dans l'équipe. Nous partageons nos stratégies, nos feuilles de route et les ambitions d'innovation du secteur pétrolier. » Un management rapproché qui a grandement facilité les échanges et la prise de décision lorsque la crise de la Covid-19 s'est déclarée. « Ici, le moindre problème est potentiellement grave et il est important d'affronter collectivement l'environnement dangereux dans lequel nous travaillons », conclut Claudia.



**Jean-Philippe
Moulin**
Ripeur

Ahmed Samassa
Chauffeur
*Veolia – Agence
de services
aux clients publics*

Comme tous leurs collègues qui sont restés mobilisés malgré les risques et les inquiétudes véhiculés par l'épidémie de coronavirus, Ahmed et Jean-Philippe sont apparus du jour au lendemain comme des « héros du quotidien ». La crise sanitaire a mis en lumière leur métier, manquant souvent de reconnaissance et pourtant si essentiel... Premiers maillons dans la chaîne des déchets, ils assurent la collecte mécanisée des ordures ménagères et des matières recyclables à Paris. Et ce, par tous les temps, y compris en période de confinement. Ce qui a changé depuis mars 2020 ? Des protocoles renforcés en matière d'hygiène et de sécurité, d'abord, mais aussi une redécouverte de l'importance de ces « premiers de corvée » qui assurent ces services essentiels, et le regard des citoyens qui les côtoient au quotidien.

Depuis sa cabine de camion-benne, à quelques mètres au-dessus du sol, Ahmed observe les rues très animées et noctambules du 11^e arrondissement. Il a pris son service à bord du poids lourd à 16h15, et sa tournée se terminera vers 22h. Entretemps, il aura reçu sa feuille de route, enfilé sa tenue de sécurité et inspecté point par point son camion, avant de suivre le tracé de sa tournée sur un GPS.

De son côté, à l'arrière de son camion-benne avec son coéquipier, Jean-Philippe sillonne les rues du 19^e arrondissement depuis 6h du matin, 5 jours sur 7. Jusqu'à 14h, la cadence est soutenue et rythmée dans ce secteur où se concentrent des cités de logements sociaux : descendre, inspecter les bacs de tri, ramasser, vider et remonter.

Chauffeur comme ripeur, ils ont tous deux conscience de donner un rythme à la ville autant qu'ils la désencombrent. Leur parcours est semé de rencontres et de moments qui font la richesse de leur profession : un café offert par un bistrotier, des menus services rendus à des riverains... Ils participent à la vie des quartiers en jouant un rôle sécurisant, notamment dans les tournées nocturnes. Car une fois dans les rues, le maître mot est la vigilance. Elle est vitale pour protéger les équipiers qui doivent faire preuve de rapidité et d'agilité.

Jean-Philippe et Ahmed fêteront bientôt 20 ans de métier dans la gestion des déchets. Sans perte de motivation ni acrimonie : pas leur genre ! Entre l'ancien boxeur féru de philosophie et le karatéka ceinture marron à l'esprit zen, la reconnaissance toute neuve du métier n'est que justice : « Pendant les tournées, vous bloquez les véhicules, ça klaxonne, les plus pressés nous insultent... Mais depuis la crise, beaucoup de gens nous applaudissent depuis les fenêtres ou les trottoirs et nous encouragent en saluant notre travail ! » Puis d'admettre que les dessins et petits mots d'encouragement déposés ou scotchés sur les bacs pendant le confinement les ont redynamisés et leur ont permis de rester engagés en cette période difficile.

Leur métier, ripeur comme chauffeur, ils en sont fiers. Et tous deux savent que grâce à leur travail, c'est l'image de Veolia mais aussi de Paris – la Ville lumière – qui s'en trouve embellie.





FOCUS

Déplacer des montagnes... de déchets médicaux infectieux en Chine

En ce 23 janvier 2020, le monde n'a pas encore basculé dans le scénario catastrophe de la Covid-19. Mais en Chine, le virus fait déjà des ravages. Nous sommes à la veille du Nouvel An lunaire, théâtre chaque année d'une immense migration de populations. Pour stopper la diffusion du virus, plusieurs localités sont mises en quarantaine. Dans la province de Zhejiang, les autorités locales mandatent le centre de traitement des déchets dangereux de Lijia à Hangzhou, exploité par Veolia, pour gérer la montagne de déchets médicaux infectieux provenant de plusieurs hotspots de coronavirus.

Janvier 2020 : derniers jours sereins sur la planète. La Covid-19 ne fait pas encore les gros titres de la presse internationale. Seule une poignée de cas s'était propagée au reste du monde. Hormis la Chine continentale, Hong Kong est l'une des premières régions touchées mais adopte d'emblée des mesures drastiques suivies à la lettre par la population, tant l'expérience du SRAS

en 2002-2003 reste un traumatisme. Côté Chine continentale, l'histoire est toute autre. Les autorités se battent déjà bec et ongles pour contenir ce nouveau virus très contagieux. La ville de Wuhan, épicentre de la pandémie avec ses 11 millions d'âmes, est en confinement total depuis le 23 janvier. À quelque 350 km de là, nichée dans le cadre enchanteur du lac de l'Ouest, à Hangzhou, l'une des plus importantes installations de

traitement des déchets dangereux de la côte Est, se prépare à engager un pari à haut risque.

Gestion des déchets : quand la pandémie frappe en plein pic

« Le Nouvel An lunaire, plus importante migration humaine de l'année en Chine, est en temps normal une période tendue pour le secteur des déchets », explique Dai Bing, ►



ENJEU

Gérer des déchets dangereux en Chine dans un contexte de crise sanitaire sans précédent ni protocole, doublé d'une pénurie de personnel dans de nombreux sites de traitement des déchets pour cause de Nouvel An chinois.

OBJECTIF

Protéger la santé de la population et faire la preuve des capacités de pilotage et d'adaptabilité de Veolia en prenant en charge – dans des délais toujours plus contraints – la gestion d'un volume hors normes de déchets dangereux.

LA RÉPONSE VEOLIA

La mise en place d'un service 24h/24, 7j/7 et la montée en compétence afin d'établir une distinction claire entre déchets médicaux et non médicaux, et de traiter efficacement des volumes ayant presque doublé.

FOCUS



LES CHIFFRES CLÉS

- Nouveaux flux de déchets médicaux prévus en Chine en 2020 : **179 000 tonnes**
- Pourcentage habituel de salariés en congé pendant le Nouvel An chinois : **40 %**
- Déchets éliminés du Centre d'observation médical de Hangzhou et des zones de quarantaine et traités par Lijia de janvier à septembre 2020 : **1 937 tonnes**
- Capacité de l'usine pendant la période de pointe de la Covid-19 : **145 %**

directeur du site Veolia de traitement des déchets dangereux de Lijia, à Hangzhou. Des millions d'entreprises – de l'échoppe familiale à la multinationale de la tech – en profitent pour organiser un grand nettoyage annuel. C'est aussi le moment que choisissent de nombreux sites de traitement des déchets pour fermer. Un enchaînement de circonstances qui, en ce mois de janvier, va provoquer un pic exceptionnel de production de déchets avant les vacances. Dans cette effervescence, la joint-venture internationale Lijia a elle pris l'habitude de maintenir sa pleine capacité de production pour ceux de ses clients industriels qui ne peuvent se permettre de fermer pendant cette quinzaine de festivités. Aussi, quand la Covid-19 frappe le cœur de la Chine, l'usine est l'une des rares de la région à fonctionner à plein régime.

Passer en mode économie circulaire : nouveau contrat de confiance

Alors que le recyclage est loin d'être la préoccupation première en cette période de crise, l'adoption des principes d'économie circulaire de Veolia – faire des déchets une ressource –, offre à Lijia un cadre solide pour gérer la crise. L'usine devient vite un chef de file dans la province, fournissant aux autorités locales des recommandations pratiques, notamment en termes de déplacements, transports, livraisons, suivis et déclarations de ces nouveaux flux de déchets. Elle parvient ainsi à apaiser les craintes du gouvernement de voir des flux de déchets contaminés se mêler à ceux des ménages. C'est donc dans une relation professionnelle de confiance que Lijia gère cette opération, rapidement agrégée aux

politiques publiques. À tel point que le département en charge de la coordination de l'urgence à Zhejiang s'inspire de ces protocoles de gestion de sites de traitement de déchets lorsque l'État et ses services déconcentrés s'efforcent de faire face à la situation.

Sur le terrain, Veolia met l'accent sur une culture exemplaire de la prévention des risques. Un choix payant qui lui permet de poursuivre ses activités dans des conditions optimales, mais également dans un climat serein, sans peur ni panique. Tandis que la pénurie d'équipements de protection individuelle (EPI) guette le monde entier, nulle crainte de rupture de stock sur le site de Hangzhou. Le résultat d'une gestion prudente et rationnelle... et d'un appui des équipes internationales de Veolia.



Après avoir instauré un contrôle de l'utilisation des EPI, l'usine délimite les zones dangereuses et adjoint à chacune un nouveau protocole. Au final, l'usage approprié des EPI réduit les risques opérationnels tout en préservant les stocks critiques. Et permet même à Lijia d'approvisionner quelques agences gouvernementales...

En première ligne

Quelques jours après le début de son mandat, Lijia opère déjà le double de son volume de déchets habituel. Dans le même temps, elle doit doubler sa charge de travail de prétraitement et repenser ses méthodes d'incinération pour répondre aux injonctions de l'État qui réduit de 48 heures à 24 heures le délai moyen de traitement des déchets de soins infectieux. « Face à cette activité explosant tous les scores, la direction du site est montée en première ligne pour garantir et sécuriser le travail mais aussi pour regonfler le moral et la confiance des troupes », confie Dai Bing. Aux yeux des clients comme du gouvernement, la solution de Veolia est une parfaite démonstration de la souplesse et de l'expertise requises pour adapter le traitement des volumes de déchets en temps de crise. Le management, la formation et le savoir-faire technique de l'entreprise ont ainsi joué un rôle clé dans le déploiement des nouvelles capacités de production. Du Nouvel An à début septembre 2020, le site a ainsi réceptionné et éliminé près de 2 000 tonnes de déchets provenant du Centre d'observation médicale de Hangzhou et des zones de quarantaine

de la province, en plus de son activité habituelle de haute saison. Pour Dai Bing, une telle somme d'efforts témoigne du professionnalisme des équipes, et de l'efficacité opérationnelle de l'usine. Pour autant, une telle charge est-elle tenable sur la durée ? Assurément selon lui. L'usine a changé de rythme en douceur et dans une maîtrise totale des opérations, contournant l'écueil des décisions hâtives

et précipitées qui laissent souvent les salariés et toutes les ressources d'un site complètement épuisés. « Nous savons maintenant que ce mode de fonctionnement est viable, soutient Dai Bing. Notre site étant sous accord de franchise, les volumes de déchets à traiter sont fixés à l'avance par l'État et nos clients. Mais désormais, nous savons que nous pouvons dépasser les limites si besoin ! » ■

L'AGILITÉ, L'ATOUT MAÎTRE POUR S'IMPOSER DANS LE CRÉNEAU DU BIONETTOYAGE

La vision hollywoodienne d'agents vêtus de combinaisons blanches protégeant des risques biologiques, en train de pulvériser des produits dans des supermarchés ou aux arrêts de bus, aurait déclenché une panique générale dans les années pré-Covid-19. Pourtant, ces équipes de nettoyage sont désormais monnaie courante dans les magasins et bureaux du monde entier. Alors que les entreprises cherchent par tous les moyens à réduire les risques de la Covid-19 dans leurs locaux, la désinfection des surfaces

et des espaces potentiellement contaminés apparaît comme une défense de première ligne : efficace, visible et même rassurante pour les résidents et les salariés. La filiale française de Veolia, STPI, s'est rapidement réorganisée pour former ses équipes aux techniques de bionettoyage des sols et des surfaces des entreprises, suivant en cela les consignes du Haut Conseil de la santé publique et du ministère de la Santé et des Solidarités. Grâce à l'expertise acquise, le Groupe a mis au point une offre commerciale

destinée aux installations « ordinaires » : désinfection des espaces intérieurs, traitement des zones extérieures prioritaires, sécurisation des systèmes d'aération, rinçage et désinfection des réseaux d'eau. Parmi les premiers clients de cette offre, le géant de la défense française Naval Group. Dès les premiers jours de la pandémie en France, l'équipe STPI est entrée en action. Le siège à Paris a fait l'objet d'un bionettoyage approfondi, tout comme les sites stratégiques de Brest, l'Île Longue,

Indret, Ruelle, Bagneux, Toulon et Saint-Tropez gérés par Défense Environnement Services (DES), une joint-venture entre Veolia et Naval Group. Les vestiaires de Toulon étaient jusque-là régulièrement désinfectés par SARP, autre filiale de Veolia, en tant que sous-traitant de DES. Autres avantages de cette nouvelle offre pour Naval Group : le bionettoyage en profondeur des bouches d'aération des systèmes d'air conditionné augmente leur efficacité énergétique et réduit les coûts de consommation.

DÉCHETS MÉDICAUX OU MÉNAGERS ? L'EXPERTISE DE VEOLIA CLÔT LE DÉBAT

Depuis le début de la pandémie de Covid-19, Veolia apporte son soutien logistique et stratégique de gestionnaire de déchets d'activités de soins à risques infectieux à ses clients du secteur de la santé et aux pouvoirs publics. C'est le cas notamment chez Veolia en Australie et Nouvelle-Zélande où Tim Lee, directeur marketing et commercial du pôle Health Industrials, est aussi président de Biohazard Waste Industry, un groupe d'experts, qui, selon lui, est chargé de fournir des recommandations pragmatiques et argumentées au gouvernement, à l'industrie et aux personnels de santé en première ligne.

Au premier stade de la pandémie, dans l'État de Victoria ou encore dans le Sud de l'Australie, la définition des différents flux de déchets

Covid-19 se révèle complexe, certains sites les acceptant et d'autres pas. « Nous avons trouvé le moyen d'aider les opérateurs et nos clients à harmoniser les définitions et à rationaliser les processus de gestion des déchets biologiques dangereux liés à la Covid-19, explique Tim Lee. L'objectif, poursuit-il, était de mettre en place des mesures pratiques et faciles à adopter pour que les personnels en première ligne se sentent protégés et que les déchets Covid-19 soient correctement classés selon leur degré de dangerosité. »

Ainsi, les équipements de protection individuelle (EPI) les plus volumineux – principalement les masques et blouses – posent un gros problème aux broyeurs de déchets médicaux. « Soucieux de la sécurité de nos clients et

de la communauté, nous avons éliminé toute mise en décharge de déchets non traités et avons donc demandé de nouvelles licences de stockage pour faire face à la demande accrue et aux délais de traitement plus lents », indique Tim Lee. En reconnaissance de sa proximité avec ses clients et de son soutien à ses partenaires industriels, Veolia a reçu le prix Above and Beyond décerné par Santé Publique Australie du Sud le 12 novembre dernier. Évoquant les premières semaines de la pandémie, Tim Lee conclut : « Confrontés à ce territoire inconnu, nous avons adopté une approche fondée sur des preuves, proposant des solutions RH flexibles et collaborant étroitement avec nos clients pour leur offrir des solutions de traitement et de valorisation à la fois sûres, durables et rentables. »



FOCUS

Faire la différence pour Coca-Cola FEMSA

Lorsque Veolia lance début 2020 la phase opérationnelle d'un contrat portant sur l'ensemble des usines d'embouteillage et des centres de distribution de Coca-Cola FEMSA en Colombie, le Groupe doit relever un défi de taille : assurer la continuité des process industriels de sites fonctionnant H24... et ce en plein confinement contre la Covid-19.

À l'automne 2019, alors que Veolia et Coca-Cola FEMSA Colombie bouclent les modalités de mise en place d'un contrat majeur couvrant le recyclage et la valorisation énergétique des déchets de 26 sites, personne n'imaginerait qu'une pandémie mondiale va entraîner un confinement quasi planétaire. En Colombie, le gouvernement adopte dès mars des restrictions très sévères et ne lève le confinement que le 1^{er} septembre. Et pourtant... La mission est menée à bien par les équipes des deux partenaires, sans anicroche et dans les temps ! « Dès le 1^{er} avril, au milieu de ce contexte très difficile, nous avons démarré les opérations pour fournir nos services à Coca-Cola FEMSA, sur l'ensemble du territoire, explique

Oscar Garcia, directeur général de Veolia en Colombie. La Covid-19 est un défi inédit que nous avons dû relever sans avoir pu l'anticiper. Tout devient compliqué dans un contexte aussi complexe, à commencer par le recrutement de 78 salariés malgré les contraintes de mobilité et de disponibilité. Notre salut ? Une définition et une vision claires des profils recherchés, des mesures de protection adaptées (dont des tests PCR) ainsi que les plans de continuité des activités anticipés par Veolia. Grâce à cet arsenal, nos interventions ont répondu en tous points aux normes et exigences élevées du secteur agroalimentaire. »

Le temps d'avant

À l'époque où Veolia en Colombie répond à l'appel d'offres de Coca-Cola FEMSA, soit

15 mois plus tôt, le premier embouteilleur de produits Coca-Cola dans le monde et plus important fournisseur de boissons en Amérique latine souhaite se doter d'un dispositif de gestion intégrée des déchets pour ses 7 usines d'embouteillage et ses 19 centres de distribution répartis dans toute la Colombie. Coca-Cola FEMSA a d'abord été convaincu par l'expertise technique, le ratio coût/efficacité et l'alignement de Veolia sur ses objectifs. Mais ce qui a vraiment emporté son adhésion, c'est la proposition de déployer une solution permettant de transformer tous les matériaux à recycler provenant du processus de production (papier, bois, verre et acier) en nouveaux produits allant du papier toilette aux palettes de bois, en passant par des vitres et de l'acier profilé. Autant d'articles à prix compétitifs, traçables et recyclés ▶

ENJEU

Démarrer un nouveau contrat d'envergure avec Coca-Cola FEMSA dans un contexte de pandémie mondiale de Covid-19.

OBJECTIF

Déployer sur tous les sites une solution fonctionnelle de recyclage et d'efficacité énergétique pour Coca-Cola FEMSA en Colombie.

LA RÉPONSE VEOLIA

Activer le plan de continuité des activités du Groupe et réorganiser les équipes afin de répondre de manière efficace aux besoins énergétiques et de recyclage de Coca-Cola FEMSA avec le défi supplémentaire du confinement lié à la Covid-19.



FOCUS



LES CHIFFRES CLÉS DU CONTRAT

- **7 usines d'embouteillage** et **19 centres de distribution** Coca-Cola FEMSA en Colombie.
- **78 salariés** de Veolia dédiés aux sites de Coca-Cola FEMSA.
- **+ de 1 000 tonnes de matériaux** (verre, papier, métal et bois) transformés d'avril à août 2020.

localement dans la mesure du possible. Veolia s'engage également à traiter les déchets dangereux de chaque site, comme les produits chimiques ou encore les conteneurs.

La trigénération à partir de gaz naturel

C'est le cœur d'un contrat également signé en 2019 entre Veolia et Coca-Cola FEMSA et toujours en cours de développement — malgré les restrictions liées à la pandémie. Il porte sur l'autosuffisance énergétique de l'usine de Barranquilla. Cela implique la production combinée d'électricité, d'eau chaude et de froid (trigénération) à partir d'une seule source de combustible, en l'occurrence le gaz naturel. L'électricité est produite par deux générateurs de 1 475 kW. Les gaz d'échappement issus de ces générateurs alimentent une chaudière où l'eau est transformée en vapeur pour le chauffage. L'eau de refroidissement des radiateurs part ensuite dans le circuit du froid via un réfrigérateur à absorption.

Riposte à la Covid-19

Au fil des mois, Veolia en Colombie a tout mis en œuvre pour garder l'excellence de sa prestation de services. Une gageure en temps normal, lorsqu'il s'agit d'éviter toute perturbation à son client, mais, avec la Covid-19, l'équipe de Veolia a dû faire preuve d'encore plus de flexibilité, réactivité et ingéniosité. « Il est clair que les répercussions de la pandémie se sont révélées des défis pour tout le monde », souligne Camilo Rodriguez, responsable de l'approvisionnement pour la Colombie chez Coca-Cola FEMSA. « Pour nous,

poursuit-il, il était essentiel que Veolia comprenne nos besoins et adapte son fonctionnement et son business model à cette nouvelle réalité. Son adéquation à nos exigences et la maîtrise du contrôle de tous les matériaux que nous produisons ont été des facteurs déterminants. » Malgré le contexte, Veolia a atteint les objectifs du contrat de recyclage fixés par Coca-Cola FEMSA Colombie sans avoir à interrompre ses opérations. « Veolia est un partenaire stratégique qui comprend le dynamisme de ce marché et qui, grâce à son expertise et à ses outils de mesure, fournit un service de gestion des déchets irréprochable, ajoute Camilo Rodriguez. L'un des points clés a été la capacité d'adaptation de Veolia face à la pandémie : sa grande agilité a permis de lancer les opérations et de démarrer ce contrat dans des circonstances hors normes. » Pour Veolia, la mise en œuvre de ce nouveau contrat en plein confinement a été une

expérience riche d'enseignements. « Veolia en Colombie a voulu apporter une réponse rapide à ce contexte de crise en se fondant sur deux principes, résume Oscar Garcia. À la fois maintenir une qualité de service irréprochable pour nos clients et protéger la santé et la sécurité de nos employés grâce aux mesures de biosécurité ad hoc. Pour cela, nous avons appris à prendre des décisions plus rapides en responsabilisant notre personnel et en étant réactifs aux évolutions du marché. De son côté, Coca-Cola FEMSA a dû s'adapter au changement d'habitudes de ses clients ; par exemple, la consommation d'eau et d'autres produits vendus en "format familial" a augmenté, nous amenant à modifier sans délai les processus des centres de collecte. Dans certains cas, les prix ont dû être renégociés pour la vente de matériaux. Nous avons rapidement adapté nos processus opérationnels pour répondre à la demande du client. » ■

LA TRIGÉNÉRATION AVEC BASF EN FINLANDE

C'est une belle démonstration de démarche collaborative ! Veolia, via sa filiale finlandaise STEP, s'est associé au géant allemand de la chimie BASF pour financer, construire et exploiter une usine de trigénération (vapeur, eau et air comprimé) destinée à fournir des services à son site de Harjavalta, un parc industriel où BASF a créé un pôle dédié à la fabrication de matières premières pour

les batteries de véhicules électriques. Ce contrat, d'une valeur de près de 240 millions d'euros, marque une étape majeure dans le plan stratégique Impact 2023 de Veolia.

Tomi Ihalainen, vice-président senior des solutions liées aux utilités de STEP, précise : « C'est une formidable preuve de confiance de la part de BASF et une illustration

supplémentaire de notre capacité à concevoir des solutions qui optimisent les coûts de nos clients tout en réduisant leur empreinte carbone. C'est aussi un honneur pour STEP et Veolia de participer au développement du pôle dédié aux batteries de Harjavalta, contribuant ainsi à installer le véhicule électrique dans le quotidien d'une part croissante de la population mondiale à l'avenir. »



ENTRETIEN AVEC CAMILO RODRIGUEZ, RESPONSABLE DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT DE COCA-COLA FEMSA – COLOMBIE

« Programme commun »

Coca-Cola FEMSA et Veolia partagent la même volonté d'être des acteurs incontournables de l'économie circulaire. Une ambition dans laquelle s'inscrit le nouveau contrat signé en Colombie. « Chez Coca-Cola FEMSA, nous nous sommes engagés à atteindre notre objectif mondial de collecter et recycler 100 % des matériaux d'emballage mis sur le marché d'ici à 2030, mais aussi de gérer de manière responsable les ressources utilisables exploitées dans le cadre de nos activités, explique Camilo Rodriguez, responsable de la chaîne d'approvisionnement de Coca-Cola FEMSA – Colombie. Pour y parvenir, il faut créer des alliances stratégiques qui nous permettent de donner une nouvelle vie aux déchets issus de notre production. » Pour Veolia en Colombie, cela implique de se concentrer sur un traitement aussi durable que possible des matières résiduelles générées par le processus de production de Coca-Cola FEMSA. « Notre principal effort consiste à unifier les opérations au plan national en veillant à ce que les matériaux produits soient acheminés vers le transformateur final. C'est notre défi aujourd'hui : optimiser tous les maillons de la chaîne pour créer le maximum de valeur ajoutée pour le client et pour nous-mêmes. Dans cette optique, nous travaillons avec les réseaux traditionnels de recyclage pour identifier les meilleures pratiques de transformation des matériaux. » Veolia en Colombie utilise ainsi son expertise, son réseau d'installations de recyclage et sa connaissance fine des marchés pour apporter de la durabilité au recyclage des matériaux.



FOCUS

Rejets des effluents en mer : une mise aux normes qui change tout

Considérée comme un des berceaux de la production d'alumine à l'échelle planétaire, l'usine Alteo située à Gardanne (Bouches-du-Rhône) avait défrayé la chronique il y a quelques années avec ses boues rouges, qu'elle a depuis cessé de rejeter en mer. De nouveau pointée du doigt pour ses eaux industrielles – qui finissent elles aussi dans la Méditerranée –, elle a fait appel à Veolia qui a imaginé une unité de traitement biologique utilisant des bactéries pour dégrader les matières organiques en suspension. Une première à plus d'un titre.

Sormiou, sa plage de sable blanc, son eau cristalline et ses cabanons presque centenaires où le temps semble s'être arrêté. Sugiton et son fameux « torpilleur », un rocher depuis lequel les plus téméraires n'hésitent pas à se jeter dans la grande bleue. En-Vau, dont les falaises vertigineuses se méritent après environ deux heures de marche au départ de Cassis. On pourrait continuer

à lister ces noms enchanteurs qui, tout au long de l'année, font le bonheur des amoureux de la Méditerranée et n'en finissent pas de jouer les figures de proue sur les cartes postales de la région. Ces trésors de la nature, le parc national des Calanques créé en 2012 a pour rôle de les protéger et de les préserver. Une mission de sauvegarde du patrimoine naturel terrestre et marin qui, dès 2015, a contribué à faire

cesser les rejets de résidus de bauxite d'Alteo, qui finissaient au large de Cassis depuis des décennies. Après cet épisode des fameuses « boues rouges » qui avait tant fait couler d'encre, l'usine productrice d'alumine a poursuivi ses efforts en se dotant de deux stations de traitement des effluents. La première, autogérée, a été inaugurée en 2019. Sa petite sœur n'est autre qu'une solution imaginée par les équipes de Veolia. ►



ENJEU

Améliorer la qualité des effluents d'Alteo avant leur rejet en mer dans le parc des Calanques, pour lui permettre d'atteindre les normes les plus exigeantes.

OBJECTIF

Apporter une solution durable à un industriel historique de la région PACA menacé de fermeture par un arrêté préfectoral.

LA RÉPONSE VEOLIA

Une usine de traitement biologique installée sur site qui, au-delà d'apporter une réponse rapide, permet à Alteo de démontrer sa capacité à se maintenir sur le territoire avec des solutions d'avenir.

FOCUS



DONNÉES CLÉS

- Les 2 stations ont une capacité de traitement de **300 m³ d'eau par heure.**
- Le parc national des Calanques reçoit entre **1,5 et 2 millions de visiteurs** (par terre et mer) chaque année.
- On dénombre **60 espèces marines patrimoniales** et **140 espèces terrestres animales et végétales** protégées au sein du parc national des Calanques.

L'ambition : une remise aux normes de la qualité de ses eaux qui était « tout simplement vitale. C'est bien simple, nous étions sous la menace d'un arrêté préfectoral qui aurait pu stopper net notre activité », rembobine Frédéric Ramé. Pour le président d'Alteo et son équipe, il était donc « crucial de trouver un partenaire spécialiste du traitement de l'eau, capable de mettre en œuvre une solution jusque-là inédite dans notre industrie. Le tout, dans des délais très tendus ».

Solution globale et clé en main

Des effluents industriels suffisamment propres et oxygénés pour être rejetés tout au long de l'année, quels que soient leur volume et leur qualité : voilà ce sur quoi Anne-Laure Galmel, cheffe de projets pour la région Méditerranée de l'Eau France chez Veolia, a planché durant de longs mois. « Installée en plein cœur du site historique d'Alteo, l'usine de traitement que nous avons créée fait appel à la biomasse. En d'autres termes, nous avons reproduit ce qui se passe dans la nature, à l'aide de bactéries qui "mangent" la pollution. » S'ensuivent un traitement physico-chimique pour assurer la décantation et un autre, « de finition », pour éliminer sur des filtres les matières restées en suspension. Ce qui a incité Alteo à plébisciter la proposition de Veolia ? « Le fait qu'elle soit clé en main. Car au-delà de la technologie, on parle de l'exécution et de la gestion du chantier, d'un accompagnement de tous les instants ou encore de l'exploitation/maintenance assurée pour trois ans », félicite Frédéric Ramé.

Une collaboration efficace

Si elle est aussi robuste, pérenne et bien maîtrisée, c'est que la solution a très vite fait l'objet d'un travail commun entre la Direction Soutien aux métiers et de la Performance, la Direction technique de l'Eau France, OTV DBI (Design & Build for Industry) et le territoire Bouches-du-Rhône – Val de Durance côté Veolia, et Alteo. Une première phase – de fin 2016 à fin 2018 – a notamment permis de déployer deux pilotes testés sur site durant deux mois, en 2018. « Avoir des interlocuteurs aussi aguerris et constants – dont un chef de projet Rejets en mer habitué aux problématiques environnementales – a largement fluidifié notre collaboration avec Alteo. On a senti de leur part une réelle mobilisation pour le projet », loue Anne-Laure Galmel. Début 2019, Veolia remet un avant-projet de la solution qui achève de convaincre son partenaire. Quatorze mois,

confinement inclus, ont au final été nécessaires pour conceptualiser et réaliser les installations mises en service durant l'été. « Le contexte a été compliqué mais tous les acteurs ont su faire face. Comme nous, les équipes de Veolia se sont adaptées. Leur implication et leur capacité à prendre les bonnes décisions ont joué un rôle clé », confirme Frédéric Ramé. Résultat : une qualité d'eau rejetée jamais obtenue à ce jour. « C'est une première, à la fois pour Veolia qui n'avait pas encore traité ce type d'effluents, mais aussi dans le monde de l'industrie où une telle qualité d'eau en sortie d'usine n'avait jamais été atteinte. Nous sommes, depuis juillet dernier, bien en dessous des normes imposées », observe Anne-Laure Galmel, qui espère que ce projet inspirera d'autres entités du Groupe. En attendant, cabanoniers, plongeurs et promeneurs du parc national des Calanques peuvent dormir sur leurs deux oreilles... ■

CHINE : L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DE LA QUALITÉ DES EAUX

Un check-up des eaux stockées en citernes (réseau secondaire d'approvisionnement) qui passe de 10-20 secondes à... 0,49 seconde : voilà le saut de performance qu'a permis « AI Audit System » pour faciliter le nettoyage des réservoirs gérés par les communautés urbaines du district de Pudong (Shanghai). Ce concept, imaginé par Shanghai Pudong Veolia Water Corporation Limited, s'appuie sur l'intelligence

artificielle (IA) pour analyser les photos des réservoirs d'eau. Mis en place en avril dernier – en pleine crise sanitaire – et fonctionnant sans interruption, ce système de vérification contribue à améliorer l'organisation du travail de nettoyage et, fort logiquement, son efficacité. **Résultats** : un taux de réussite des opérations de nettoyage qui grimpe de 10,22 % et un autre qui qualifie la qualité de

l'eau après nettoyage à 100 % ! Une aubaine pour cette région qui compte plus de 5 millions d'habitants, et où la réglementation impose deux nettoyages des réservoirs d'eau par an. Depuis la mise en place de ce système d'audit accéléré par l'IA, pas moins de 27 000 réservoirs ont pu être vérifiés. Rien d'étonnant à ce que la ville de Shanghai envisage cette solution pour assurer l'ensemble de ses check-up...



ENTRETIEN AVEC FRANÇOIS BLAND, DIRECTEUR DU PARC NATIONAL DES CALANQUES

« Des efforts qui doivent en appeler d'autres »



Après des années de discordes au sujet des rejets en mer, êtes-vous aujourd'hui totalement satisfait des solutions mises en place ?
F.B. : L'activité d'Alteo a, effectivement, toujours cristallisé les tensions et des questionnements quant à l'impact du rejet en mer en termes de pollution et de santé

humaine. Nouvel acteur du territoire, le parc national des Calanques s'est inscrit dès sa naissance dans l'histoire d'une grande pollution industrielle liée au rejet de l'usine d'alumine de Gardanne. Dès 2014, son Conseil d'administration a imposé la réduction drastique des pollutions et la mise en conformité du rejet de l'usine en cœur marin du parc national dans un délai de six ans. L'objectif est aujourd'hui atteint et les tensions sont relativement apaisées. Les résultats sont donc incontestablement encourageants. Pour autant, le parc national continue à maintenir une logique forte et rapide de progrès. L'usine de traitement installée par Veolia sur le site d'Alteo apporte la preuve que l'industrie peut s'adapter et que ce type de solution intégrée, performante et complète, pourrait s'appliquer ailleurs.

En quoi cette unité de traitement biologique d'eaux usées industrielles assure-t-elle une activité essentielle à l'économie locale, tout en préservant le patrimoine environnemental du parc national des Calanques ?
F.B. : Elle démontre tout d'abord qu'une aire protégée peut s'inscrire dans un grand territoire dont elle prend en compte l'histoire et la vie économique. En évitant de se positionner « par principe » contre tout rejet – ce qui revenait à fermer l'usine de Gardanne –, le parc national a démontré que son action prenait en compte les interdépendances socio-écologiques, pour tendre rapidement vers une solution de zéro rejet polluant. L'économie ne s'oppose pas à l'écologie et il faut saluer les efforts des industriels pour adapter leurs outils, sans

remettre en question leur performance, dans la prise en compte de l'environnement marin.

Le projet Alteo-Veolia vous semble-t-il duplicable ?
F.B. : Concernant l'approche, mais aussi le développement des techniques, je pense que la démarche d'Alteo peut devenir une référence. Le contexte du parc national a permis une évolution rapide. Il a rendu indispensable la recherche et la mise en œuvre des meilleures techniques disponibles, susceptibles à présent d'être exportées dans les usines traitant les mêmes types de minerais. Les objectifs du parc national des Calanques à long terme ? Pourquoi ne pas envisager, toujours avec Alteo, le zéro rejet en mer en couplant la production d'alumine à un recyclage de l'eau dans l'usine...

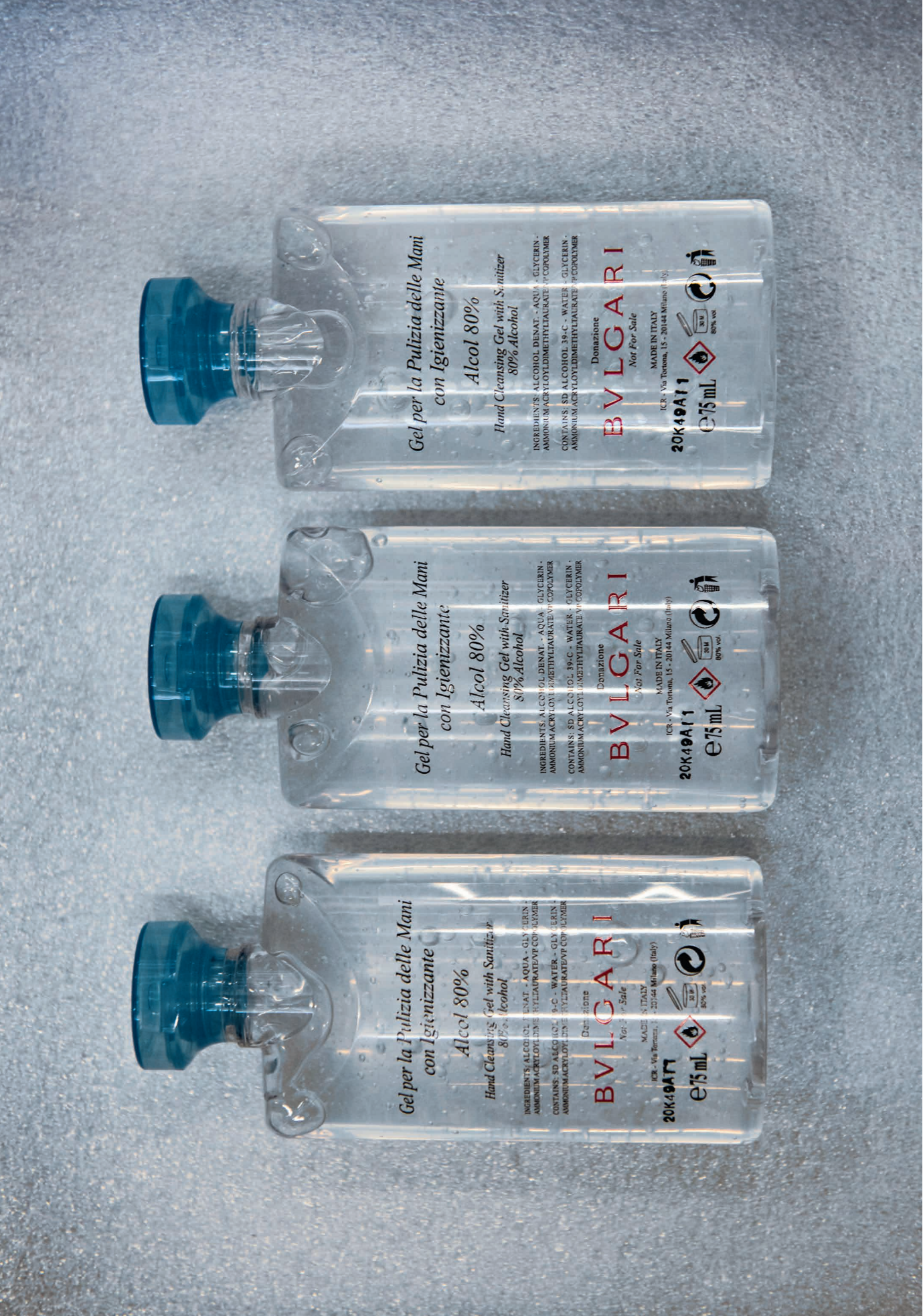
La nouvelle renaissance italienne

Durement touchée en mars dernier par la pandémie de la Covid-19, l'Italie ne baisse pas les bras. Malgré un confinement très strict, son économie tient le choc grâce à la capacité d'adaptation de ses secteurs clés : le design, l'alimentation, la mode, le marbre, l'automobile...

Produire malgré tout, y mettre toute son énergie et toute son ingéniosité, pour ne pas laisser mourir ces fleurons italiens. Continuer, oui, mais pas au prix d'une nouvelle flambée de l'épidémie. Pour recommencer à produire, il a fallu s'adapter. Certains modifient l'organisation du travail, en faisant travailler une partie des ouvriers le matin et l'autre l'après-midi, afin de respecter une distanciation suffisante. D'autres mettent en place un financement participatif pour acheter des respirateurs artificiels pour l'hôpital local. Relancer l'industrie, c'est aussi prospecter de nouveaux marchés, comme en Russie ou en Chine. Malgré les circonstances difficiles, l'énergie et l'optimisme sont au rendez-vous.

La renaissance, en Italie, est une tradition.

Photographe : Carlo Bevilacqua



Ci-dessus. Le joaillier Bulgari a offert des centaines de milliers de bouteilles de gel hydroalcoolique aux hôpitaux du pays. Toutes ont été produites dans les usines italiennes de ICR (Industrie Cosmetiche Riunite), entreprise partenaire de Bulgari, à Lodi (Lombardie).



En haut. Le maroquinier Santoni a lancé un financement participatif pour l'achat de respirateurs artificiels destinés aux hôpitaux locaux, et mis en place dans ses ateliers des mesures de sécurité très strictes : ici, à Corridonia (région de Macerata à l'est du pays), il a instauré une distance importante entre les postes de découpe, teinture et lavage.
En bas. Le marbre blanc de Carrare est l'un des plus connus et des plus prestigieux au monde. Même s'ils travaillent en plein air, les ouvriers respectent toutes les précautions liées à la Covid-19 : distanciation, port du masque...



En haut. L'art est un refuge lorsque l'époque est difficile. Pendant l'épidémie, la restauration de chefs-d'œuvre continue, comme cette « Assomption de la Vierge avec saint Benoît, l'apôtre Thomas et saint Julien », du peintre Sandro Botticelli.
En bas. Le constructeur Dallara, installé à Parme, produit une version routière de ses voitures de course, développée par ses ingénieurs en partenariat avec des pilotes d'essai. La société prévoit d'en construire 500 exemplaires dans les trois prochaines années.



CARLO BEVILACQUA

Témoïn de l'optimisme italien

Ce reportage est né pendant le premier confinement, en mars. « Beaucoup de photographes montraient les aspects dramatiques de l'épidémie, raconte Carlo Bevilacqua. Je voulais donner à voir un point de vue différent, comme les mesures prises pour affronter la Covid-19. Je voulais aussi comprendre comment les gens touchés par cette crise pouvaient rebondir après avoir vécu des choses si terribles. » Surprise : les personnes qu'il rencontre sont très positives. Préoccupées certes, mais prêtes à relever le défi posé par cette situation inédite. Impressionné, le photographe décide de

montrer cette lutte, en parcourant le pays. Un reportage réalisé dans des conditions très étranges, entre rues désertées et autorisations de photographe obtenues de haute lutte en raison des risques de contamination.

Carlo Bevilacqua aime photographier en lumière naturelle... Une chance, ces industries n'en manquent pas ! Il discute longuement avec les salariés, leur demande d'expliquer leurs gestes, les différentes phases de leur travail, mais aussi ce qu'ils ressentent.

Chercher l'humanité

Ce reportage n'est pas représentatif des sujets qu'il traite régulièrement. Mais au printemps dernier, impossible de proposer ses thèmes fétiches : la pandémie était dans toutes les

têtes et sur toutes les lèvres. Alors, à l'image des travailleurs qu'il a photographiés, Carlo Bevilacqua s'est adapté. « Habituellement, je me passionne pour la fluidité de genre dans les cultures traditionnelles, indique-t-il. Je fais des reportages sur ces cultures en Inde, au Panama, au Mexique. » Il fait également des reportages sur des communautés utopistes, des ermites. « On trouve beaucoup d'humanité chez ces personnes, souligne-t-il. J'aime travailler sur les nuances et les gens "borderline", montrer le monde d'un autre point de vue. La photographie est pour moi le moyen de mieux connaître la planète où je vis. » Pas étonnant qu'un photographe qui s'intéresse plus particulièrement aux personnes atypiques ait su aussi bien saisir une situation elle aussi hors norme !

BIO

C'est par hasard que Carlo Bevilacqua est arrivé à la photo. Jeune, il fréquente de nombreux artistes, et la photographie se révèle être le média qui lui correspond le mieux. Il se souvient encore de son premier cliché : la réflexion de la lumière sur une flaque d'eau dans la rue. Le photographe français Robert Doisneau est alors son modèle. Mais c'est avant tout les peintres classiques qui l'inspirent. Il part travailler à Palerme, puis à Milan, aussi bien dans la publicité qu'en reportage pour les médias et réalise également des documentaires pour la télévision.



En haut. Conceptrice d'éclairages intérieurs et extérieurs intelligents, la société iGuzzini poursuit sa production pour ses clients dans 92 pays, tout en mettant en place les mesures nécessaires pour protéger ses collaborateurs des risques de contamination, sur son site de Recanati (région de Macerata).
En bas. Les distilleries Nonino à Pavia di Udine extraient l'alcool du vin de manière artisanale. Les alambiques – jouent un rôle clef dans la conservation des arômes et des fragrances.

La digitalisation à visage humain de Veolia

Fort d'une transformation digitale déjà largement engagée, Veolia s'est adapté aux contraintes de la crise Covid-19 avec agilité, performance et fiabilité, sans rupture dans sa gestion des services essentiels. Le Groupe a su faire évoluer ses usages et a ainsi démontré sa capacité – tant humaine que technologique – à être l'acteur de référence de la transformation écologique.

La crise sanitaire de la Covid-19 a confirmé aux yeux de tous l'urgence d'une transition écologique globale. Le futur des territoires sera résilient et décarboné, ou ne sera pas. Les clients de Veolia – collectivités, entreprises du tertiaire et industriels – l'ont d'ailleurs bien compris et on assiste aujourd'hui à un renforcement de la composante verte de tous les plans de relance économique. Une bonne nouvelle pour Veolia, qui ambitionne justement – avec son programme stratégique Impact 2023 – d'être le leader de la transformation écologique. « Nous faisons aujourd'hui partie des solutions. Transformer la volonté collective et les budgets alloués en des projets concrets, afin de rendre possible la transition. Voilà notre métier », nous rappelle Estelle Brachlianoff, directrice générale adjointe de Veolia, en charge des opérations.

Assurer la continuité des services pendant la crise

Si assurer les services essentiels est une obligation, le faire à distance peut s'avérer complexe et tout manquement implique de très lourdes conséquences. Dans un contexte de confinement généralisé, les outils digitaux du Groupe se sont révélés indispensables au

maintien des services essentiels pour de nombreux territoires éprouvés par la crise sanitaire.

« La transformation digitale ayant été amorcée dès 2012, l'environnement technique était prêt et nous n'avons eu à acheter aucun nouveau système », indique Didier Bove, directeur Information Systems & Technology, en charge de la stratégie des systèmes d'information de Veolia. Le programme SATAWAD (secure, anytime, anywhere, any device) permet en effet depuis plusieurs années de récupérer, agréger et analyser les données de nombreux sites, où que l'on soit et de manière entièrement sécurisée. Les solutions bureautiques du cloud garantissent également depuis longtemps le travail à distance et le déploiement des projets comme Hubgrade ou Aquavista, ou encore le monitoring en ligne des performances opérationnelles et écologiques des sites clients. « L'avance technologique de Veolia lui permet de faire face aux imprévus de manière plus sereine que d'autres sociétés », confie Didier Bove.

En pleine pandémie, Veolia a ainsi su mobiliser toutes ses capacités, tant humaines que technologiques, pour assurer la continuité



« Tout est lié. Le digital n'est pas quelque chose en parallèle, il irrigue l'ensemble de nos métiers. »

Estelle Brachlianoff

COLLABORER À 5 000 KM DE DISTANCE ? PARI TENU !

Juste avant la crise sanitaire, une usine d'eau potable fraîchement installée par l'équipe allemande de Veolia Water Technologies (VWT) à Minya, en Égypte, a été mise en pause à la demande du client, un géant mondial de l'agroalimentaire. Mais voyant ses commandes monter en flèche dès les premières mesures de confinement généralisé, ce dernier a enjoint de mettre d'urgence l'usine en service. Dans l'impossibilité de se déplacer, les experts allemands ont fait appel à leurs collègues égyptiens étant sur place mais n'ayant pas initialement la compétence nécessaire pour agir seuls sur une prestation d'une telle complexité. Les deux équipes ont alors mis en place une collaboration inédite, rendue possible par les outils digitaux. « La Covid-19 nous laissant peu d'options, nous devons trouver une nouvelle façon de collaborer par-delà les frontières ; premier test : être capables d'élaborer un plan de travail virtuel », confie Sherif Manem de VWT Égypte. Accompagnés et soutenus depuis l'Allemagne, les techniciens égyptiens ont bénéficié du savoir-faire et de l'expertise de leurs collègues européens... basés à 5 000 kilomètres de distance. 28 jours ont suffi à cette « task force » internationale pour mettre l'usine en marche. Une prouesse dans ce contexte inédit, rendue possible grâce à la force de frappe du numérique, l'audace des Business Units de Veolia et la conjugaison de l'expertise internationale et de l'expérience du local.

de ses opérations – à l'exception des constructions publiques, rendues impossibles par les directives gouvernementales liées à l'état d'urgence sanitaire. « Le mot "essentiel" est devenu clé, souligne à ce propos Estelle Brachlianoff. Au-delà des services auxquels on pense généralement – eau potable et assainissement, déchets ménagers... –, d'autres métiers se sont avérés tout aussi indispensables : le traitement des déchets dangereux de l'industrie pharmaceutique ou des hôpitaux par exemple, sans lesquels la production de médicaments ou la sécurité sanitaire ne pourraient être garanties. » En écho aux engagements d'Impact 2023, Veolia se positionne ainsi au sortir de la crise comme le partenaire « glocal » – au plus près du terrain et des contraintes locales tout en bénéficiant de sa puissance de Groupe mondial – qui sait améliorer la capacité de résilience de ses clients et les accompagner efficacement à travers toutes sortes de crises.

Relever des défis collectivement : #UnitedThanksToDigital

Dès 2012, les équipes Veolia ont appris à maîtriser leurs outils digitaux : l'usage de la

x5

Augmentation des visioconférences pendant la crise

Suite Google, le recours aux visioconférences, l'utilisation du cloud... étaient courants dans le Groupe, bien avant la crise. Mais il restait du chemin à parcourir pour apprendre à libérer – à distance – la capacité collaborative des équipes. « Il nous a fallu construire les règles collectivement, au fil du confinement, mais nous avons relevé le défi », affirme Didier Bove. Les équipes ont démontré à cette occasion qu'elles étaient capables de se soutenir à distance sur des opérations complexes, sans perte de performance opérationnelle, en s'appuyant sur toutes les ressources que le digital a mises à leur disposition. Les « peer-reviews » par exemple, ces consultations collégiales sur plusieurs jours réunissant traditionnellement sur un site des experts de tous les pays pour challenger des projets inédits ou sensibles, ont été

assurées pour la première fois entièrement en ligne ! « Ainsi, sur la construction de l'incinérateur de déchets dangereux à Sadara, au Moyen-Orient, une trentaine d'experts ont montré qu'il leur était possible d'apporter leurs expertises, de collaborer et de se challenger efficacement à distance », témoigne Pierre Ribaute, directeur du Soutien aux métiers et de la Performance chez Veolia.

Équilibrer présentiel et pilotage à distance

En posant des contraintes fortes, la crise a poussé Veolia à accélérer sa transformation digitale. La preuve en est : un certain nombre d'outils ou d'usages ont fini par se normaliser (former ses clients en ligne, procéder à des signatures électroniques...).

Côté clients, la question était de tirer parti de la technologie cloud et dépasser certaines peurs liées à la délocalisation de leurs données. Le choix de Veolia de s'associer à des plateformes réputées pour leur solidité – Google, Microsoft – s'est d'ailleurs révélé payant quand il s'est agi de parer les cyber-attaques, montées en flèche pendant la crise : tentatives d'intrusion, mails malveillants... « Il faut bien sûr avoir beaucoup d'humilité sur ce terrain, mais nous avons su jusqu'ici assurer la défense de nos systèmes », précise Didier Bove.

Côté Veolia, les lignes ont également bougé. « Nous avons psychologiquement décroïonné et expérimenté tout ce qu'il était possible

d'envisager, en privilégiant la mise en ligne plutôt que le présentiel. On a abattu des murs, déclare Pierre Ribaute. On sait par exemple qu'on est capable de faire des audits énergétiques à distance grâce à l'utilisation de la réalité augmentée, en s'appuyant sur des équipes en local équipées de Google glasses, connectées aux ordinateurs d'experts à l'autre bout du monde, explique-t-il. Mais ça ne fonctionne bien que parce que les équipes se connaissent et se font confiance. Le lien tissé dans le réel reste irremplaçable. » De quoi laisser présager que Veolia évoluera au sortir de la crise dans un équilibre judicieux entre pilotage à distance et présentiel. Un pas de plus dans la réduction de son empreinte carbone. ▶



Réagir et s'adapter rapidement

Gérer une crise sanitaire de l'ampleur de celle que nous vivons nécessite de savoir se remettre en question et de réagir au plus vite. Une offre complète d'hygiène sanitaire et environnementale des bâtiments, alliant qualité de l'air intérieur, sécurité des réseaux d'eau et désinfection des locaux a par exemple été imaginée, marketée et déployée en seulement trois semaines (voir encadré page 26). « L'histoire s'est accélérée sur un certain nombre de sujets, explique Estelle Brachlianoff. Pour la collecte des déchets par exemple, le confinement impliquait de reconfigurer entièrement les tournées. Une adaptation qui a pu se faire quasiment instantanément grâce aux outils digitaux. » Autre exemple probant : la fermeture des déchetteries. Les équipes Veolia ont réalisé que de nombreux petits entrepreneurs, artisans ou récupérateurs de pièces de seconde main, générant ou utilisant des déchets, n'y avaient plus accès. Et se retrouvaient donc dans l'incapacité de vivre de leur métier. En réaction, elles ont su

développer – le temps d'un week-end hackathon – un logiciel de prise de rendez-vous en ligne avec la déchetterie. « Le digital représente en cela une force car il autorise l'expérience et la prise de risques à moindre coût, dans la logique du “fast and cheap” », poursuit Estelle Brachlianoff. Le Groupe a ainsi pu travailler en méthode agile et itérative, tester puis réadapter ses solutions en temps réel avec le client, pour l'aider à faire face. « Veolia a amplement démontré pendant la crise sa capacité et sa vision, au service de la résilience des territoires », confirme Pierre Ribaute.

Mettre le digital au service de l'humain

La stratégie digitale du Groupe sous-tend la réussite du plan Impact 2023, et met la data au service de la transformation écologique. Loin de l'image du « grand remplacement » véhiculée par la robotisation, chez Veolia le numérique vient en renfort des métiers, pour mieux accompagner l'humain. « Chez nous, rappelle Estelle Brachlianoff, les deux tiers de nos salariés sont de fait sur le terrain.

35

Centres Hubgrade dans 22 pays

Le ramassage des ordures ne peut se faire à distance par exemple. En revanche, l'informatique et l'intelligence artificielle peuvent améliorer la performance de ces services, comme le confort et la sécurité de nos salariés. »

Les spécialistes Veolia de la gestion d'eau, d'énergie et de déchets sont ainsi capables d'optimiser les performances opérationnelles et économiques et de réduire les impacts environnementaux de leurs clients, en temps réel, grâce aux nouveaux centres de pilotage à distance nourris par la data : les plateformes Hubgrade, de plus en plus nombreuses sur les territoires où le Groupe opère. ▶

« Veolia a amplement démontré sa capacité et sa vision au service de la résilience des territoires. »

Pierre Ribaute



LA BLOCKCHAIN RÉVOLUTIONNE LA PRATIQUE DES ENCHÈRES INVERSÉES

Dans le contexte de crise sanitaire mondiale, les directions des achats sont en première ligne, exposées au risque de rupture des transactions au niveau de la chaîne d'approvisionnement. Un risque majeur qui peut s'avérer très coûteux : en effet, lorsque les villes sont verrouillées par le confinement, toute négociation directe avec les fournisseurs devient impossible et les approvisionnements s'interrompent de facto. Des risques désormais maîtrisés chez Veolia grâce au développement en Chine, en pleine pandémie, d'une plateforme numérique d'enchères inversées¹ dédiée aux appels d'offres,

fondée sur la technologie blockchain². Au cœur de la crise de la Covid-19, cette innovation s'est révélée cruciale : les mécanismes d'appel d'offres – notamment ceux liés à la fourniture de charbon – ont pu être intégralement assurés en ligne. Au final, la plateforme combine tous les avantages : sécurité, traçabilité et coût réduit des transactions. Cet outil digital fait non seulement économiser des frais administratifs, mais il garantit aux équipes locales l'obtention des prix les plus compétitifs sur le marché libre. Car la plateforme permet de comparer et classer, automatiquement et au moment de la transaction, les offres

de tous les fournisseurs potentiels. Chacun d'eux se voyant par ailleurs attribuer une identité aléatoire, le risque de collusion (et donc de distorsion des prix) s'en trouve minimisé. Enfin, l'outil étant détenu à 100 % par Veolia, son utilisation n'entraîne aucun frais de licence. Après trois enchères sans aucun incident depuis le début de la crise sanitaire, la méthode va être étendue à d'autres appels d'offres pour d'autres matières premières. Une façon pour Veolia de parer d'autres potentielles situations de crise, où les négociations en face-à-face seraient de nouveau rendues impossibles.

¹ Dans l'enchère inversée, celui qui remporte la mise est celui qui offre le prix le plus bas. Levier majeur de performance achats dans un monde numérique, ce système d'enchères permet de mettre en concurrence des fournisseurs en intégrant plusieurs critères de choix complexes dès l'appel d'offres et de sécuriser la négociation et la contractualisation dès la naissance de la relation fournisseur.

² La blockchain est une technologie de stockage et de transmission des données, transparente, sécurisée, et fonctionnant sans organe de contrôle. Techniquement, il s'agit d'une base de données distribuée dont les informations et les liens internes à la base sont vérifiés et groupés à intervalles de temps réguliers en blocs, formant ainsi une chaîne. L'ensemble est sécurisé par cryptographie.

« Il s'agit demain d'éviter les tâches ingrates et de réserver l'intervention humaine là où cela fait sens, sans pour autant qu'il y ait moins d'employés d'un bout à l'autre de la mission », souligne Estelle Brachlianoff.

Faire rimer numérique et transformation écologique

L'approche de Veolia crante sa stratégie digitale sur un objectif de performance plurielle : à la fois commerciale, économique,

sociale, sociétale et écologique. C'est aussi par le digital que le Groupe entend ainsi résoudre une équation complexe : maintenir la croissance économique, améliorer les conditions de travail de ses salariés et les accompagner dans la transformation de leur métier, augmenter la productivité de ses clients tout en réduisant les coûts et améliorer son empreinte environnementale. L'équipe IT a, pour ce faire, décliné son propre plan stratégique, en soutien des objectifs

d'Impact 2023. Une dizaine d'offres digitales, actuellement en développement, visent à soutenir l'efficacité opérationnelle et le développement d'activités considérées clés pour demain, comme celles, rappelons-le, de la gestion des déchets dangereux, de la capture du CO₂ ou encore du recyclage des plastiques.

« Tout est lié. Le digital n'est pas quelque chose en parallèle, il irrigue l'ensemble de nos métiers et tout ce que l'on fait pour nos clients doit contribuer au déploiement de la nouvelle stratégie Impact 2023. Le rapprochement avec Suez va dans le même sens. L'objectif est de prendre le meilleur de nos deux mondes : en combinant nos savoir-faire et nos technologies, nous mettrons l'accélération de la digitalisation au service de la transformation écologique. Tout doit contribuer à ressourcer le monde », conclut Estelle Brachlianoff. ■

« L'avance technologique de Veolia lui permet de faire face aux imprévus de manière plus sereine que d'autres sociétés. »

Didier Bove



« Distancing London »

Dans le West End londonien, bouillonnant temple de la culture, du divertissement et du shopping réduit au silence durant le confinement et privé d'une partie de ses 200 millions de visiteurs annuels, la réouverture progressive des lieux de spectacles, restaurants, bars et boutiques s'est accompagnée d'une nécessaire réinvention de la vie en collectivité, en toute sécurité.



Soutenu par ses partenaires locaux Heart of London Business Alliance et New West End Company, Veolia, opérateur du district de Westminster au centre de Londres pour la gestion des déchets et le nettoyage urbain, a lancé un programme unique en recrutant des ambassadeurs de distanciation sociale (SDAs) pour accompagner le déconfinement des visiteurs du quartier.

Dès la mi-juin, 15 SDAs, en difficulté sociale ou professionnelle, recommandés par le service de recrutement du conseil municipal de Westminster, ont rejoint les équipes locales dans les rues de ce périmètre englobant Leicester Square, Piccadilly Circus, Covent Garden, Oxford Circus et Regent Street. Formés par Veolia aux questions de sécurité sanitaire, pour assurer leur propre protection et celle d'autrui, ces ambassadeurs peuvent y voir autant d'opportunités de travail. Investis d'une mission de médiation inédite, les SDAs doivent notamment faire respecter le protocole de distanciation sociale dans les files d'attente et gérer le flux des piétons dans ces rues très fréquentées. Présents 7 jours sur 7, ils sont également chargés de remplir les flacons de gel hydro-alcoolique installés dans les 34 kiosques du secteur, facilitant ainsi la désinfection des mains à tout moment. Entre deux distributions de masques et de gants, ils rappellent aux passants qu'une fois usagées ces protections doivent être jetées dans les containers de déchets ordinaires – ces équipements n'étant ni biodégradables ni recyclables.

Au final, les usagers plébiscitent ce dispositif unique de santé publique qui contribue à rétablir la confiance et donc la reprise économique. Signe fort, la fréquentation de West End a retrouvé des couleurs et mi-septembre elle pointait à 45 % du taux habituel. Un argument supplémentaire qui permet de prolonger l'expérience SDAs jusqu'au 31 mars 2021.

EN BREF

► Les quartiers de West End à Londres sont majoritairement administrés par la Cité de Westminster (255 324 habitants).

► Deux organismes privés, New West End Company (NWE) pour la partie Nord et Heart of London Business Alliance (HOLBA) pour la partie Sud

du West End, fédèrent 1 200 entreprises (commerces, restaurants, hôtels, lieux de divertissement...) qui emploient 190 000 salariés.

► Veolia, NWE et HOLBA co-animent un développement économique et social durable du West End, privilégiant santé et bien-être des riverains.

VIGIE COVID-19 : mieux suivre le rebond de l'épidémie

Après avoir mis à profit l'expérience acquise depuis le mois d'avril, Veolia a créé et développé en France VIGIE COVID-19, un système d'alerte précoce de la présence de traces de coronavirus SARS-CoV-2 dans les eaux usées, reflet indirect de la circulation du virus dans la population. Son ambition : doter les collectivités locales d'un nouvel indicateur de choix, pour mieux anticiper et suivre l'évolution épidémiologique sur leur territoire.

Indicateur d'alerte, cette offre est un outil de plus dans l'arsenal sanitaire des collectivités locales pour anticiper en moyenne de près de 2 semaines les pics d'hospitalisation. Certes, la corrélation stricte entre la concentration de traces du virus en entrée de station d'épuration et l'évolution de l'épidémie dans la population n'est pas établie. Cependant, la littérature scientifique internationale convient communément qu'il est possible de détecter, dans les eaux usées, du matériel génétique du virus jusqu'à plusieurs semaines avant le pic d'affluence dans les hôpitaux. Un bon complément aux outils de mesures épidémiologiques plus ciblés, d'autant plus représentatif qu'il tient compte de l'ensemble de la population (y compris les personnes non testées ou ne présentant pas de symptômes). Pour mettre au point son outil, soucieux avant tout de protéger ses salariés sur les installations de traitement des eaux usées, Veolia s'est appuyé sur son laboratoire de Recherche & Innovation (R&I) – en pointe dans l'analyse microbiologique environnementale – et sur des laboratoires partenaires qualifiés par les équipes R&I sur des critères de fiabilité et robustesse de leurs protocoles d'analyses et sur leurs résultats. Pour porter son expertise, le Groupe est également associé au réseau Obépine (voir encadré), dont il est partenaire. L'offre VIGIE COVID-19 combine donc un outil de détection et un tableau de bord pour interpréter et communiquer les résultats. Le Groupe la propose aux collectivités qui souhaitent compléter les données épidémiologiques disponibles à l'échelle départementale. À terme, VIGIE COVID-19 pourrait être déployée à l'ensemble de ses clients publics et tertiaires dans le monde, et en intégrant possiblement un traçage plus précis.

OBÉPINE TRAQUE LE VIRUS DANS LES EAUX USÉES

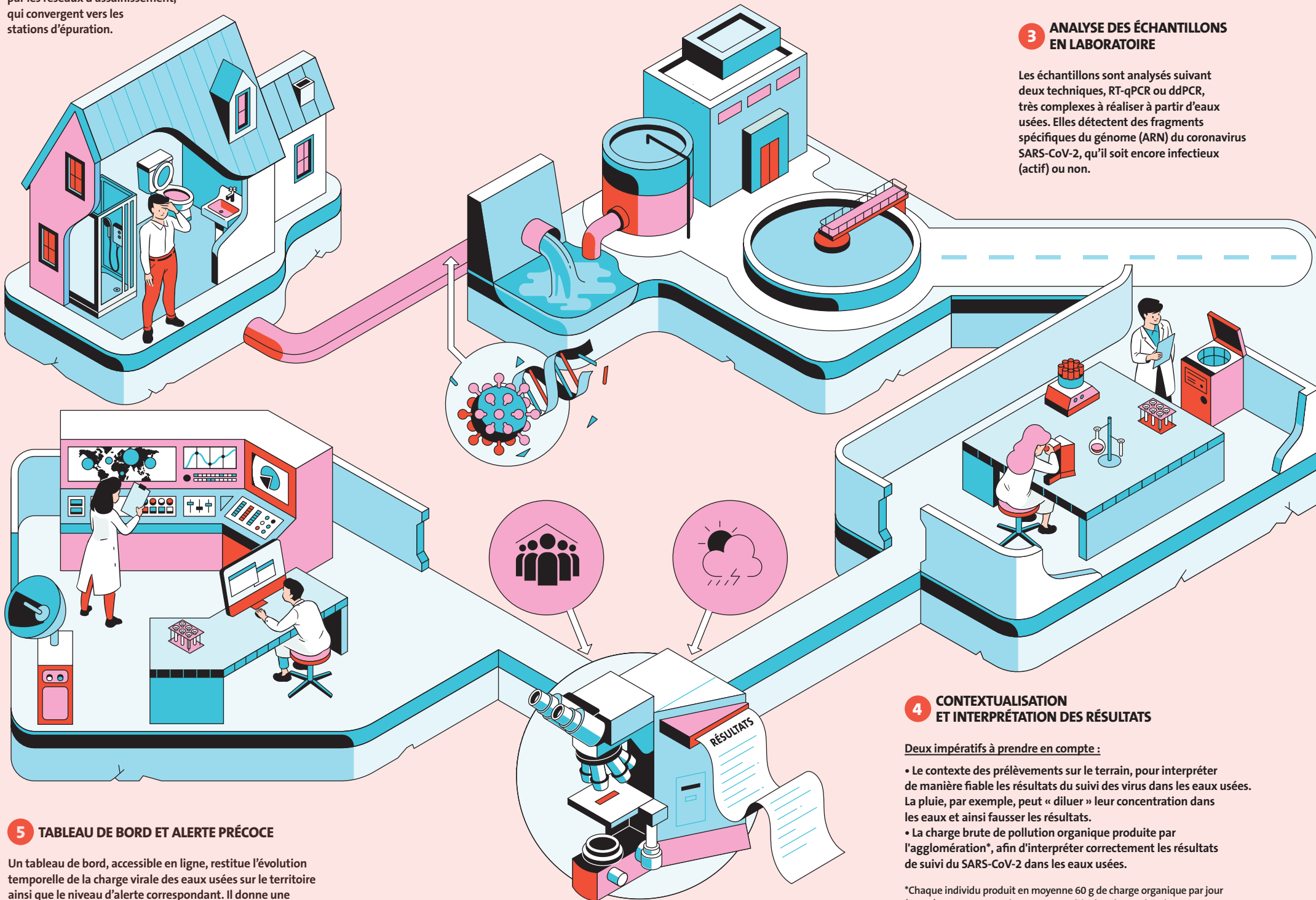
Dès avril 2020, plusieurs laboratoires soutenus par le ministère français de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ont lancé le réseau de surveillance Obépine (OBServatoire ÉPIdémologique daNs les Eaux usées). Sa mission : suivre la dynamique du virus sur le territoire grâce à l'analyse d'échantillons provenant de plus de 150 stations d'épuration, afin d'en tirer des prévisions sur sa circulation. En sa qualité d'opérateur, Veolia est chargé de sa mise en œuvre opérationnelle

sur la quarantaine d'installations sélectionnées – qu'il gère pour le compte de ses clients –, avec l'accord préalable de ces derniers. Et pour les collectivités non retenues par le projet Obépine, l'offre VIGIE COVID-19 de Veolia est disponible et se veut un dispositif alternatif de surveillance fine d'un territoire.

<https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid152984/suivi-des-traces-de-covid19-dans-les-eaux-usees-le-m.e.s.r.i.-augmente-l-ambition-du-projet-obepine.html>

1 DANS LES EAUX USÉES

Les individus infectés, symptomatiques ou non, rejettent les virus dans leurs selles. Des traces du SARS-CoV-2 se retrouvent donc dans les eaux usées collectées par les réseaux d'assainissement, qui convergent vers les stations d'épuration.



5 TABLEAU DE BORD ET ALERTE PRÉCOCE

Un tableau de bord, accessible en ligne, restitue l'évolution temporelle de la charge virale des eaux usées sur le territoire ainsi que le niveau d'alerte correspondant. Il donne une indication sur l'évolution de l'épidémie dans la population. Plus la population touchée par la Covid-19 augmente, plus on détecte de virus dans les eaux usées.

PROCESS DE VIGIE COVID-19, OUTIL D'ALERTE PRÉCOCE

3 ANALYSE DES ÉCHANTILLONS EN LABORATOIRE

Les échantillons sont analysés suivant deux techniques, RT-qPCR ou ddPCR, très complexes à réaliser à partir d'eaux usées. Elles détectent des fragments spécifiques du génome (ARN) du coronavirus SARS-CoV-2, qu'il soit encore infectieux (actif) ou non.

4 CONTEXTUALISATION ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Deux impératifs à prendre en compte :

- Le contexte des prélèvements sur le terrain, pour interpréter de manière fiable les résultats du suivi des virus dans les eaux usées. La pluie, par exemple, peut « diluer » leur concentration dans les eaux et ainsi fausser les résultats.
- La charge brute de pollution organique produite par l'agglomération*, afin d'interpréter correctement les résultats de suivi du SARS-CoV-2 dans les eaux usées.

*Chaque individu produit en moyenne 60 g de charge organique par jour (DBO5). Mesurer cette charge permet d'évaluer le nombre de personnes lors du prélèvement. D'une semaine sur l'autre, on saura si la population échantillonnée est comparable. Trouver 10 virus par litre pour 100 personnes et 10 virus par litre pour 150 personnes la semaine suivante n'est pas comparable.

Réalité virtuelle : immersion dans le travail collaboratif à distance

C'est une technologie qui, après avoir révolutionné l'univers des jeux vidéo, fait bouger les lignes chez les industriels, de plus en plus nombreux à se pencher sur le sujet pour l'appliquer à leurs métiers. L'intérêt de la réalité virtuelle ? L'immersion dans une maquette 3D. Visite guidée...



En attendant leur pleine maturité, les technologies immersives font l'objet d'expériences qui laissent entrevoir tout leur potentiel. Ainsi, pour sa première, la plate-forme de réalité virtuelle de la Recherche & Innovation de Veolia (cf. encadré) a accéléré la mise au point du prototype SaphiraTM pour le traitement des eaux industrielles. Le plus ? Des déplacements virtuels en 3D au sein même d'un réacteur chimique. Plus récemment, la R&I a proposé une fonctionnalité « multiparticipant ». L'objectif : faciliter le travail collectif et en simultané dans une même scène virtuelle. Idéal pour la collaboration à distance. Un argument qui, dans le contexte sanitaire actuel, mobilise plus que

jamais : « En pratique, lors de la revue de conception d'un pilote, ce mode multiparticipant a déjà permis aux intervenants de se mouvoir à 360° au sein d'un espace virtuel. Ils peuvent désormais interagir à plusieurs et en même temps, en utilisant les outils spécifiques intégrés au module », précise Jérôme Jossent, ingénieur-chercheur dans le département R&I.

Fort potentiel
Très onéreuse il y a encore quelques années – à l'instar de la réalité augmentée, qui ajoute des éléments virtuels dans un environnement réel –, la réalité virtuelle s'est largement démocratisée, y compris auprès du grand public. Visites sur des salons,

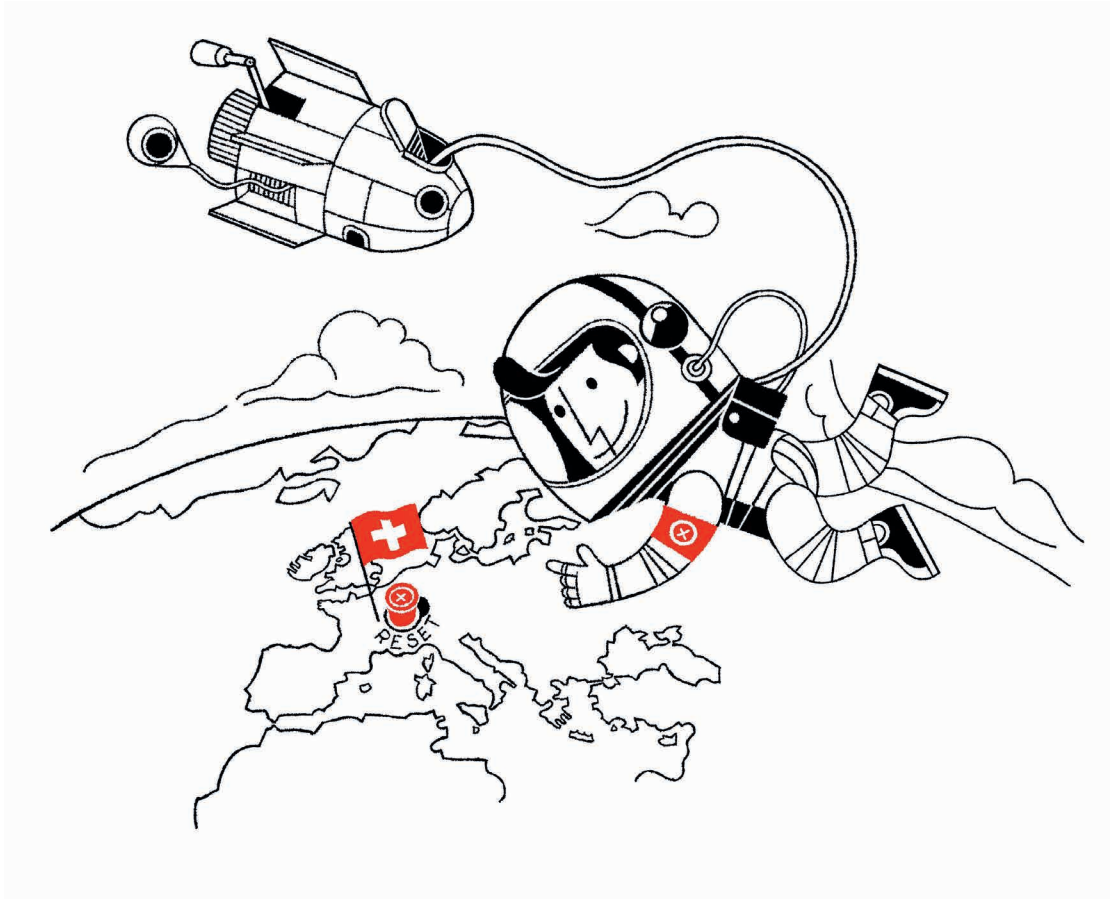
revue de chantiers, simulations lors de formations, présentation de produits : cette technologie commence à convaincre, avec des usages de plus en plus nombreux et utiles au business. De quoi imaginer, à terme, les collaborateurs de Veolia remplacer leur chromebook par un casque de réalité virtuelle ? « Pourquoi pas, répond Jérôme Jossent. Mais il faudra être en capacité de résoudre certains problèmes qui lui sont propres, de l'ergonomie au poids du matériel en passant par les fils, qui limitent encore les mouvements. » À la fois immersive et interactive, la réalité virtuelle s'avère surtout très efficace pour accompagner la mutation de certains métiers. Et elle n'a pas dit son dernier mot !



PLONGÉE DANS LA PLATE-FORME DE RÉALITÉ VIRTUELLE DE VEOLIA

Accessible à l'ensemble des entités du Groupe, la plate-forme conçue par la R&I forme un socle commun permettant de mutualiser les efforts et de partager les savoirs et expériences en réalité virtuelle. On y trouve des fonctionnalités permettant la création d'une scène 3D à partir d'un plan CAO (conception assistée par ordinateur) et l'exploitation prolongée des plans numériques. À cela s'ajoute une boîte à outils – virtuelle elle aussi – comprenant mètre, lampe torche, viseur et découpeur. **Résultat** : équipés d'un casque (HTC Vive), les collaborateurs se déplacent en 3D dans un espace virtuel préconfiguré !

SEMAINE DU 25 JANVIER 2021, 51^E SOMMET DU FORUM ÉCONOMIQUE MONDIAL DE DAVOS

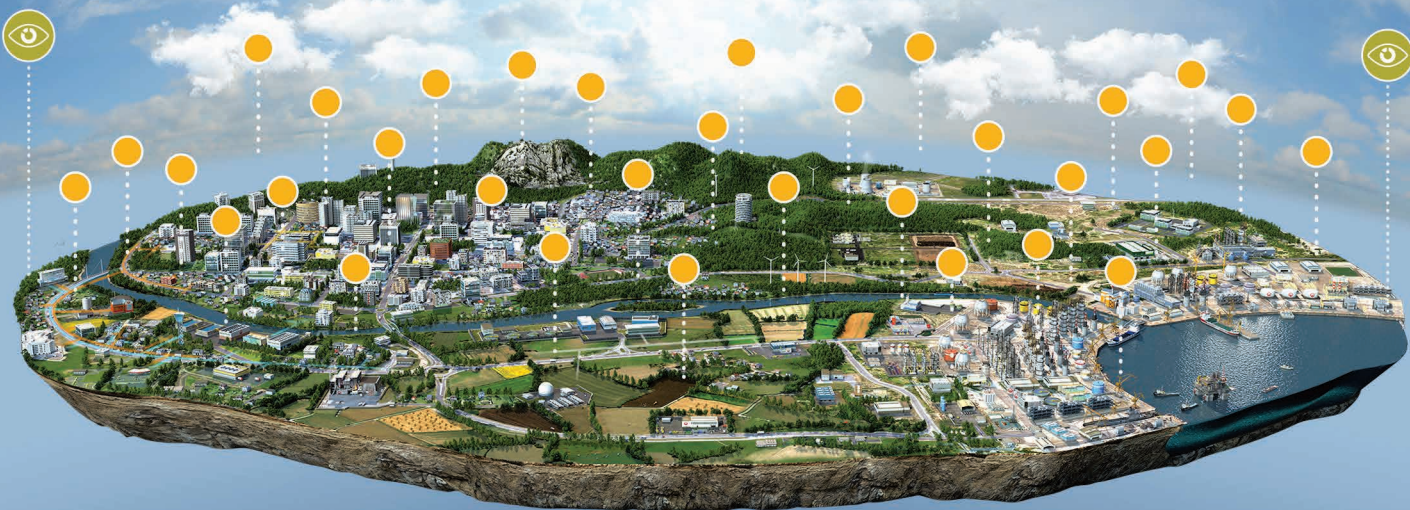


« LA GRANDE RÉINITIALISATION » ONLINE

PANDÉMIE OBLIGE, LA RÉUNION ANNUELLE DE QUELQUE 3 000 PERSONNALITÉS POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES MONDIALES EST REPORTÉE EN MAI EN SUISSE. POUR AUTANT, ELLES POURRONT PARTAGER À DISTANCE LEURS IDÉES VIA UNE SÉRIE DE RENDEZ-VOUS NUMÉRIQUES — LES « DIALOGUES DE DAVOS » — POUR IMAGINER UN CHEMIN COMMUN VERS LA REPRISE. L'OBJECTIF : JETER LES BASES D'UN NOUVEAU SYSTÈME ÉCONOMIQUE ET SOCIAL.

WWW.WEFORUM.ORG/GREAT-RESET

La Technomap interactive : découvrez toutes nos solutions pour les municipalités et les industries



Rendez-vous sur
activities.veolia.com

