Rapport ESG 2024

GREENUP, UNE STRATÉGIE D'IMPACT POUR NOS PARTIES PRENANTES

VEOLIA

La performance plurielle, un accélérateur d'ESG, au cœur de l'activité de Veolia

Les 3 piliers environnement, social/sociétal et gouvernance sont partie intégrante de la performance plurielle de Veolia, qui comprend par ailleurs les dimensions financière et commerciale, non approfondies dans ce rapport. GreenUp, le nouveau programme stratégique de Veolia pour la période 2024-2027, vise à accélérer le déploiement de solutions concrètes, tout en stimulant l'innovation, pour dépolluer, décarboner et régénérer les ressources.

1. Nos parties prenantes 2. Notre performance 3. Nos engagements 4. Nos objectifs

Ce rapport ESG présente la stratégie et les résultats 2024 de Veolia en matière environnementale, sociale/sociétale et de gouvernance sur ses enjeux matériels. Trois piliers d'une gestion responsable au service de notre performance plurielle (voir schéma ci-contre).

L'objectif : délivrer une information transparente permettant de mesurer la matérialité des enjeux de durabilité et leur impact sur notre performance, la partager avec nos parties prenantes – et, en premier lieu, les investisseurs analystes – puis identifier des axes de progrès vis-à-vis de ces enjeux.

Placé sous le signe de la préparation de la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) – successeur de la DPEF –, l'exercice 2024 nécessite un niveau accru de maîtrise dans la structuration de la gouvernance de notre information extra-financière. Car l'heure n'est plus seulement à rendre compte, mais, plus que jamais, à communiquer sur des trajectoires qui nous engagent vis-à-vis de nos parties prenantes.

PAGES 2 | 3 Veolia, entreprise ESG de référence
Temps forts ESG pour Veolia

PAGES 4 | 5 Un champion mondial pour mener la transformation écologique

PAGES 6 | 7 **ÉDITO**
Estelle Brachlianoff, Directrice générale de Veolia

PAGES 8 | 23 **NOTRE STRATÉGIE ANCRÉE DANS L'ESG**
- Concilier progrès humain et protection de l'environnement
- Notre modèle de création de valeur
- Gouvernance : notre raison d'être incarnée
- Composition du conseil d'administration
- La transformation écologique, le défi du siècle
- Une stratégie d'impact, avec et pour nos parties prenantes
- GreenUp, accélérateur de la transformation écologique
- Amplifier les impacts positifs de la transformation écologique
- Résultat de la taxonomie en 2024 : près de la moitié du CA et des Capex alignés

PAGES 24 | 27 **NOS ENJEUX ET OBJECTIFS ESG**
- Contribuer à un avenir durable et désirable
- Analyse de double matérialité, nos impacts, risques et opportunités

PAGES 28 | 39 **ENVIRONNEMENT**
- Décarboner pour limiter le dérèglement climatique
- Dépolluer et préserver la nature
- Économiser et régénérer les ressources

PAGES 40 | 47 **SOCIAL ET SOCIÉTAL**
- Être une entreprise attractive, sûre et équitable
- Apporter aux territoires des services essentiels sûrs et résilients

PAGES 48 | 53 **GOUVERNANCE**
- Faire du dialogue un puissant levier de performance
- Instaurer des relations responsables avec les fournisseurs du Groupe
- Satisfaire les clients comme les utilisateurs finaux
- Être attentif à l'éthique et à la bonne conduite des affaires

PAGES 54 | 56 Annexes

VEOLIA
ENTREPRISE ESG DE RÉFÉRENCE

Année après année, Veolia publie des reportings conformes aux attentes en matière climatique de la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures). Également engagé dans le suivi des travaux de la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures) sur les risques liés à la nature, le Groupe a été reconnu lors du Forum de Davos de janvier 2024 en tant qu'« early adopter » de ce référentiel international pour avoir appliqué ses recommandations, parmi 320 entreprises et institutions financières mondiales pionnières (19 au niveau français).

C'est justement parce qu'il est régulièrement distingué dans les indices boursiers de durabilité les plus sélectifs et par les organismes de notation ESG réputés pour la qualité de leur analyse que le groupe Veolia contribue activement à l'évolution des méthodologies utilisées. À commencer par leur degré de pertinence, grâce à une prise en compte plus fine des enjeux spécifiques du secteur d'activité de l'entreprise.

INCLUSION DANS LES PRINCIPAUX INDICES BOURSIERS DE DURABILITÉ

- **FTSE4Good**
- **Indices Dow Jones Best-in-class Monde et Europe (anciennement DJSI)[1]**
- **CAC 40 ESG**

DISTINCTION PAR LES AGENCES DE NOTATION LES PLUS RÉPUTÉES

- **S&P Global**
  2e du secteur des Multi and Water Utilities[2], distingué « Top 5 % » dans le Sustainability Yearbook 2025, score CSA de 79/100[3]
- **ISS ESG**
  Distinction « Prime », 1er décile du secteur des Multi-Utilities, score de B[4]
- **EcoVadis**
  68/100, 89e percentile (i.e. Top 11 %)
- **Moody's Analytics**
  73/100, leader du secteur des Waste and Water Utilities Europe (score moyen du secteur de 53/100)
- **CDP Climate Change 2024**
  Distinction « Leadership », score de A
- **CDP Water Security 2024**
  Distinction « Leadership », score de A–

Un impact direct sur 14 des 17 ODD de l'ONU

ODD liés aux activités du Groupe

ODD liés à l'organisation et à la conduite « responsables » du Groupe

L'ODD 17, un levier dans l'atteinte des autres ODD

(1) Ces indices, très sélectifs, distinguent uniquement les entreprises les plus avancées en termes de durabilité, au sein de chaque secteur d'activité (le top 10 % des 2 500 plus grandes entreprises mondiales du S&P Global Broad Market Index pour l'indice Monde et le top 20 % des 600 plus grandes entreprises européennes du S&P Global Broad Market Index pour l'indice Europe).
(2) Au 18 décembre 2024.
(3) Corporate Sustainability Assessment.
(4) Au 18 octobre 2024.

TEMPS FORTS ESG
POUR VEOLIA EN 2024

29 février Annonce de notre nouveau programme stratégique GreenUp, de nos objectifs ambitieux en matière de performance plurielle (économique, financière et ESG), et publication du premier rapport Climat, qui détaille notre trajectoire Net Zero 2050.

18 mars Inauguration à Arras (France) du premier campus Terra Academia, l'école de la transformation écologique initiée par Veolia.

22 avril Publication de la 2de édition du Baromètre mondial de la transformation écologique Veolia x Elabe.

22 mai Renouvellement de nos engagements Act4nature international en faveur de la biodiversité.

1er juillet Veolia devient la première entreprise à obtenir une double validation de ses engagements climatiques par la SBTi et par une agence de notation internationale de premier plan, Moody's.

16 septembre Détention de plus de 9 % du capital de Veolia par ses salariés suite à l'opération d'actionnariat salarié Sequoia 2024, renforçant ainsi leur position de premier actionnaire du Groupe.

17 octobre Lancement de l'offre de traitement des PFAS la plus complète sur le marché qui combine les compétences du Groupe en matière de diagnostic, de traitement des eaux et de gestion des déchets. Elle constitue une avancée dans la lutte contre les PFAS au niveau mondial.

6 novembre Investissement de 30 millions d'euros dans le fonds Axeleo GreenTech Industry pour soutenir le développement de start-up industrielles et accélérer la transformation écologique en Europe.

25 novembre Inauguration du premier réseau urbain de récupération du froid à partir d'un terminal GNL par Veolia, Enagás et la Municipalité de Barcelone. Il s'agit d'une première mondiale.

UN CHAMPION MONDIAL...

UNE PERFORMANCE...

44,7 Mds€
de chiffre d'affaires

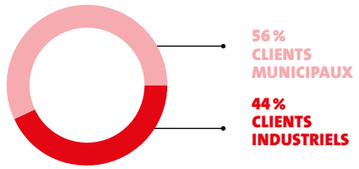
6,79 Mds€
EBITDA

56 pays (1)

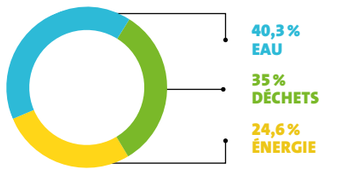
215 041
collaborateurs (2)

88 %
Taux d'engagement

RÉPARTITION PAR CLIENT



RÉPARTITION PAR MÉTIER



n° 1*
- N° 1 MONDIAL DES TECHNOLOGIES DE L'EAU
- N° 1 MONDIAL DES SERVICES DE L'EAU
- N° 1 MONDIAL DU TRAITEMENT DES DÉCHETS DANGEREUX
- N° 1 EN EUROPE DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

n° 2*
- N° 2 EN EUROPE EN EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE
- N° 2 EN EUROPE EN CHAUFFAGE URBAIN

... À IMPACT POSITIF

15,2
Mt CO_2 éq. effacées

1,45
milliard de m³ d'eaux usées réutilisées

111
millions de personnes desservies en eau potable et **96 millions de personnes** raccordées en assainissement

43
millions d'habitants desservis en services de collecte de déchets

8,2
millions de personnes dans le monde alimentées en chauffage par nos réseaux de chaleur

Emplois soutenus par l'activité de Veolia :

1 275 349
emplois équivalents temps plein (ETP) :
chaque emploi direct de Veolia a soutenu **5,5 emplois supplémentaires** dans l'économie.
1 € de valeur ajoutée créé par Veolia génère **2,60 €** supplémentaires dans l'économie

Plus de 90 %
des dépenses du Groupe ont été réinvesties localement en 2024

Chiffres 2024

(1) Pays dans lesquels Veolia a une implantation permanente avec du personnel et des capitaux employés supérieurs à 5 millions d'euros.
(2) Hors effectif des concessions en Chine.
** 2023.*

... POUR MENER LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Avec GreenUp, Veolia confirme son ambition d'associer croissance de ses activités et accélération de son impact en matière de transformation écologique. Et affiche à l'horizon 2027 la triple ambition d'être l'entreprise la plus décarbonante, la plus régénérante et la plus dépolluante du monde.

Décarboner
+ 30 % CO_2 éq. effacés (scope 4)(1)
en 2027 vs 2024
et une réduction de la trajectoire des émissions compatible avec l'objectif 1,5 °C (scopes 1 et 2)

Régénérer
1,5 Md de m³ d'eau douce préservés en 2027

Dépolluer
9 Mt de déchets dangereux et de polluants traitées en 2027

Programme stratégique 2027 **GreenUp**
Un positionnement unique sur un marché en plein essor

- **Croissance solide et résiliente (2)** avec nos **boosters** : bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique, technologies d'eau et traitement des déchets dangereux
- **≥ 8 Mds€ d'EBITDA en 2027**
- **Dette nette / EBITDA ≤ 3x**
- **Croissance du résultat net courant d'environ 10 % (3) par an sur 2023-2027**
- **Croissance du dividende en ligne avec celle du BNPA**

Cet impact positif pour la planète va de pair avec une croissance solide et résiliente du Groupe et une rentabilité en progression constante. Ce sont ces résultats qui permettent à Veolia **d'intensifier** ses efforts de déploiement des solutions existantes et **d'innovation** pour celles qui n'existent pas en matière de décarbonation, de dépollution et de régénération des ressources.

Acteur de premier plan dans la R&D pour les solutions environnementales, avec 14 centres de recherche dans le monde, plus de 600 collaborateurs dédiés et près de 5 000 brevets, le Groupe compte accélérer ses investissements dans les **technologies disruptives** de demain en dégageant 200 millions d'euros supplémentaires sur la durée du programme. Que ce soit pour **décarboner,** en créant de la valeur à partir du carbone biogénique, pour **régénérer des ressources,** en travaillant sur le recyclage et la valorisation des métaux stratégiques à partir de batteries usagées, ou pour **intégrer l'intelligence artificielle** dans ses opérations de détection des fuites ou d'optimisation de la production et de la consommation d'énergie.

(1) Le scope 4, appelé aussi émissions effacées, est une notion spécifique à Veolia, pour valoriser les réductions des émissions de GES de tierces parties grâce aux solutions décarbonantes de Veolia. Veolia assure que le scope 4 relève d'une comptabilité différente de celle de ses émissions de scope 1, 2 et 3 et qu'elles ne peuvent en aucun cas être soustraites de ces dernières.
(2) Hors impact du prix des énergies.
(3) À change constant.

Édito

ESTELLE BRACHLIANOFF
Directrice générale de Veolia

Le début de l'année 2024 a été marqué par le lancement de notre programme stratégique GreenUp, dont l'ambition est claire : accélérer, transformer et proposer des solutions concrètes, abordables, duplicables qui dépolluent, décarbonent et régénèrent les ressources.

Dans un monde en proie à la double crise climatique et de la biodiversité, déstabilisé par les incertitudes géopolitiques, et où l'accès universel aux services essentiels reste un défi, Veolia propose une écologie qui transforme et protège la santé humaine et l'environnement, se faisant ainsi l'écho des préoccupations exprimées par les citoyens partout dans le monde.

GreenUp précise les priorités stratégiques du Groupe pour faire de Veolia une entreprise durable et prospère dans un monde vivable, en poursuivant la démarche pionnière de performance plurielle initiée en 2020. La raison d'être de Veolia selon laquelle « la prospérité [du Groupe] est fondée sur son utilité pour l'ensemble de ses parties prenantes (clients, actionnaires, salariés, fournisseurs, populations actuelles et générations futures) dans les différents territoires dans lesquels [il] intervient », trouve sa traduction opérationnelle dans la performance plurielle, ainsi que dans le nouveau reporting de durabilité CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Notre performance et nos engagements ESG mettent en évidence l'impact positif des activités de Veolia pour ses parties prenantes, ainsi que le haut niveau d'exigence que le Groupe s'est fixé pour leur conduite, partout dans le monde. En même temps, notre modèle d'affaires repose sur des fondations solides (excellence opérationnelle, équilibre géographique et entre nos métiers, résilience, protection contre l'inflation) qui permettent de mettre en œuvre un modèle économique autofinancé et soutenable, créateur de valeur financière dans la durée pour nos actionnaires et les territoires dans lesquels nous sommes présents.

En s'affirmant comme un chaînon essentiel pour réussir la transformation écologique, Veolia mise plus que jamais sur ce qui le distingue : la richesse de ses interactions avec ses parties prenantes. La transformation écologique réclame en effet un élan collectif au sein de l'entreprise et avec nos clients et utilisateurs finaux, nos fournisseurs, nos actionnaires et la société civile. Notre performance plurielle actualisée en témoigne, avec des objectifs en hausse en matière de santé, sécurité et bien-être au travail, de satisfaction client, ou encore de taux d'engagement de nos collaborateurs.

Parmi les accomplissements de l'année écoulée, trois retiennent l'attention :

- **la publication de notre stratégie Net Zero à 2050.** Détaillée dans notre rapport Climat, elle démontre qu'il est possible de poursuivre la croissance de nos activités tout en réduisant nos émissions de gaz à effet de serre dans une trajectoire alignée avec un réchauffement contenu à + 1,5 °C ;
- **le déploiement de Veolia Cares,** un socle commun de protection sociale pour tous nos salariés. Il s'agit d'un programme inédit garantissant à nos collaborateurs une protection sociale, même là où rien n'est prévu par la loi (congé de parentalité d'un minimum de dix semaines, couverture santé, système de prévoyance, accompagnement des salariés « aidants »…) ;
- **le succès de notre opération d'actionnariat salarié Sequoia 2024** avec un taux de souscription proche de 45 %, le plus élevé jamais enregistré chez Veolia. Près de 80 000 collaborateurs y ont participé, renforçant ainsi leur position de premier actionnaire du Groupe et démontrant leur confiance dans le projet de l'entreprise.

« Veolia propose une écologie qui transforme et protège la santé humaine et l'environnement. »

Ces réalisations sont une fierté, qui contribuent à notre réussite et nous engagent dans la durée. Avec GreenUp, Veolia accélère pour être le champion de la décarbonation, de la dépollution et de la régénération des ressources. En termes d'impact, le Groupe entend effacer 30 % de plus d'émissions de GES à l'horizon 2027 par rapport à 2024, traiter 9 millions de tonnes de déchets dangereux et préserver 1,5 milliard de m³ d'eau douce en 2027.

Notre ambition pour Veolia est à la hauteur des défis du monde. Notre volonté est de démontrer, partout où le Groupe est présent, qu'il est possible de concilier protection de l'environnement, progrès humain et performance économique et financière.

(1) Une enquête réalisée par Veolia en partenariat avec Elabe dans 26 pays sur les 5 continents, auprès de plus de 29 500 individus (entre 1 000 et 2 000 par pays). Au global, ces pays représentent près de 60 % de la population mondiale, 67 % des émissions mondiales de GES et 77 % du PIB mondial.

NOTRE STRATÉGIE ANCRÉE DANS L'ESG

Avec GreenUp, Veolia se positionne comme l'entreprise la plus décarbonante, dépolluante et régénérante du monde, la référence de la transformation écologique. Un groupe innovant et qui « fait alliance » avec ses parties prenantes pour coconstruire des initiatives à fort impact, modèles inédits de relations et de création de valeur.

CONCILIER PROGRÈS HUMAIN ET PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Convaincu du rôle et de l'utilité des entreprises face aux attentes de la société, Veolia est l'un des premiers groupes français à avoir défini et fait adopter sa raison d'être, en 2019.

Quatre ans plus tard, le texte initial s'est enrichi d'une version courte afin d'en faciliter l'appropriation par les collaborateurs, de mettre plus fortement en exergue ses éléments clés pour l'ensemble de ses parties prenantes et d'accélérer son déploiement. 68 % des collaborateurs disent aujourd'hui connaître la raison d'être du Groupe, +11 points vs 2022, et, quand ils la connaissent, plus de 90 % estiment y contribuer au quotidien (enquête interne Voice of Resourcers 2024).

Notre raison d'être, boussole de la performance plurielle

Veolia exprime dans sa raison d'être l'ambition de prendre en compte les attentes de ses parties prenantes dans la création et le partage de la valeur. À ce titre, il s'engage sur une performance plurielle qui met au même niveau d'attention et d'exigence ses performances économique et financière, commerciale, sociale, sociétale et environnementale. Une rigueur qui se décline dans l'ensemble des processus du Groupe afin que les objectifs de performance plurielle orientent le pilotage des activités. Les indicateurs de progrès associés, approuvés par le conseil d'administration et ses comités, régulièrement revus par des organismes tiers indépendants, entrent dans le calcul de la rémunération variable des cadres supérieurs et dirigeants mandataires sociaux de Veolia.

Dans le cadre du programme stratégique 2027 GreenUp, 15 indicateurs de progrès ont été définis avec leurs cibles à atteindre en 2027. Ils entrent dans le calcul de la rémunération variable des cadres supérieurs de Veolia. À l'issue de 2024, tous les indicateurs sont alignés avec leur cible GreenUp.

La transformation écologique, c'est notre raison d'être.

« La transformation écologique, c'est agir pour concilier progrès humain et protection de l'environnement. Nous développons et ancrons dans les territoires des solutions qui dépolluent et préservent nos ressources vitales de l'épuisement, des solutions qui décarbonent nos modes de vie et de production et les adaptent aux conséquences du dérèglement climatique. Nous nous mobilisons, partout dans le monde, dans le respect de chaque culture, pour améliorer la santé et la qualité de vie des communautés humaines. Chez Veolia, nous voulons être utiles au plus grand nombre en traitant comme un tout indissociable les enjeux économiques, sociaux et environnementaux. »

Retrouvez la version longue de notre raison d'être sur veolia.com

NOTRE MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR

Le modèle d'affaires de Veolia est fondé sur la performance plurielle, levier de transformation qui vise une création de valeur équilibrée entre enjeux environnementaux, commerciaux, économiques, sociaux et sociétaux. S'appuyant sur des fondations solides, il est guidé par les orientations stratégiques de GreenUp, de façon totalement alignée sur la raison d'être du Groupe.

UNE PERFORMANCE PLURIELLE CRÉATRICE DE VALEUR

1. Performance environnementale

Décarbonation : transformation de nos actifs (sortie du charbon, capture du méthane) et réduction de nos émissions de gaz à effet de serre ; dépollution de nos clients ; préservation de la biodiversité ; préservation de la ressource d'eau douce...

2. Performance commerciale

Services innovants répondant aux besoins des clients ; satisfaction des clients et des consommateurs (Net Promoter Score et Net Satisfaction Score) ; décarbonation des clients.

3. Performance économique et financière

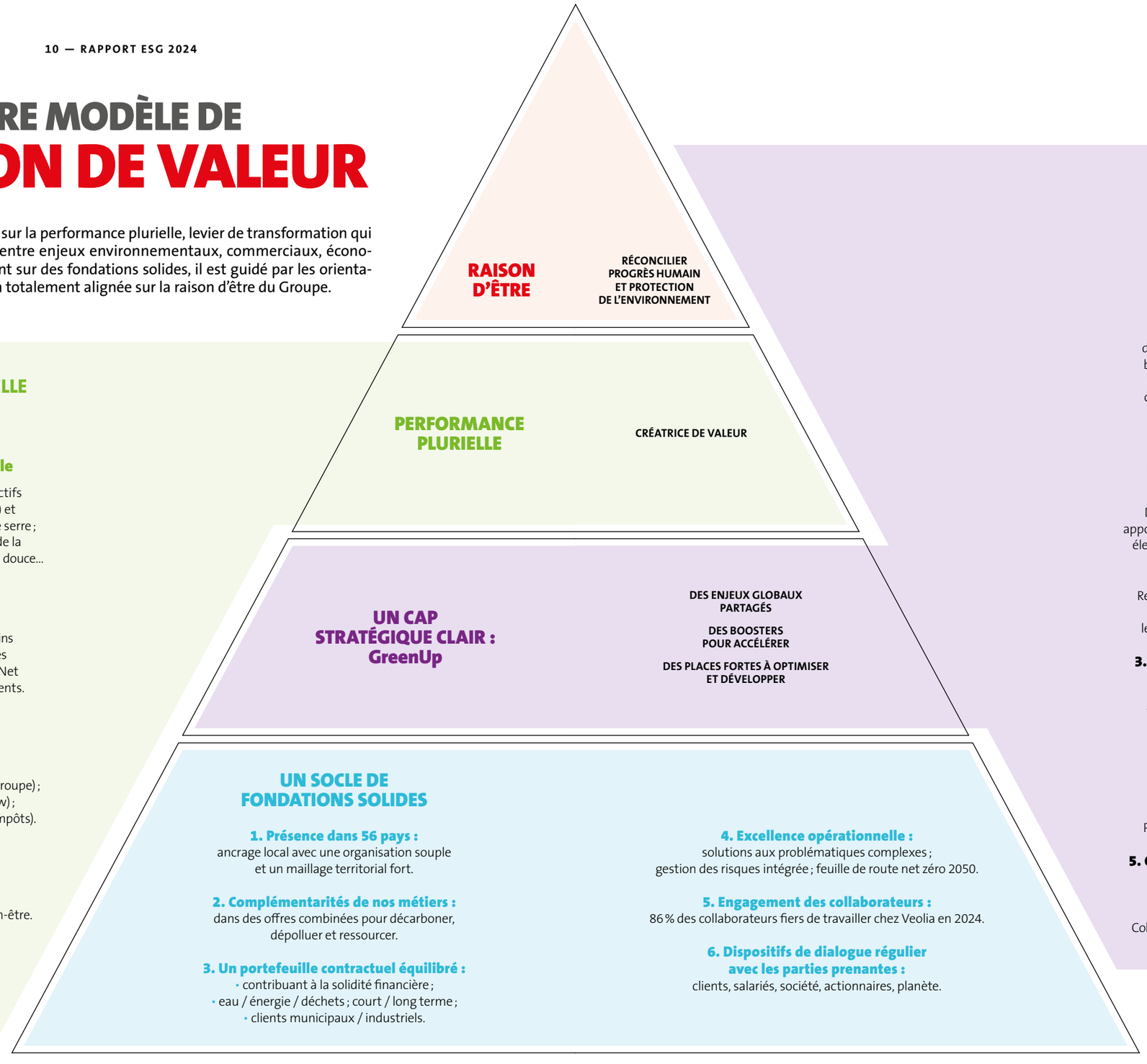
Profitabilité (résultat net courant – part du Groupe) ; capacité d'investissement (free cash flow) ; retour sur capitaux employés (ROCE après impôts).

4. Performance sociale

Engagement des collaborateurs ; diversité et Inclusion ; santé, sécurité et bien-être.

5. Performance sociétale

Soutien aux communautés locales ; éthique et intégrité.



UN PROGRAMME STRATÉGIQUE ALIGNÉ SUR NOS ENJEUX

I. Trois priorités : décarboner, dépolluer, préserver et régénérer les ressources

Dérèglement climatique, raréfaction des ressources, pollutions, menaces sur la biodiversité, santé, sécurité... sont autant d'enjeux qui introduisent une demande croissante de nos parties prenantes pour des solutions qui protègent leur santé, la planète, le climat et les ressources.

II. Des boosters pour accélérer

1. Énergie locale décarbonante
Développer la production de bioénergie ; apporter des solutions de flexibilité sur le réseau électrique ; optimiser l'efficacité énergétique.
2. Technologies d'eau et solutions innovantes
Ressourcer les métaux et sels stratégiques ; produire de l'eau ultrapure ; réutiliser les eaux usées ; traiter les micropolluants ; dessaler l'eau de mer.
3. Traitement des déchets dangereux
Accompagner la croissance des besoins de traitement des déchets dangereux tirés par la production industrielle et les réglementations plus strictes.

III. Des places fortes à optimiser et développer

4. Eau municipale
Production et distribution d'eau potable ; collecte et traitement des eaux usées.
5. Chauffage urbain et réseaux de froid
Distribution de chaleur (ou de froid) via des réseaux collectifs urbains.
6. Déchets non dangereux
Collecte ; tri et recyclage ; incinération ; stockage.

GOUVERNANCE
NOTRE RAISON D'ÊTRE INCARNÉE

Depuis sa création, la raison d'être de Veolia est soutenue et pilotée au plus haut niveau de l'entreprise. Source d'inspiration et outil de pilotage du précédent programme stratégique Impact 2023, elle a servi de boussole à l'élaboration du nouveau programme stratégique, GreenUp.

Le conseil d'administration, qui a validé le texte de la raison d'être ainsi que les objectifs et indicateurs de performance plurielle en découlant, en assure la bonne exécution. Pour cela, il peut notamment s'appuyer sur son comité de la raison d'être.

Concrètement, la mise en œuvre de la raison d'être est du ressort du comité exécutif du Groupe, dont chaque membre est également sponsor d'un objectif de performance plurielle. Sans oublier le comité de direction, également impliqué dans le suivi de cette performance.

Le suivi des engagements ESG par le conseil d'administration

1. Le comité de la raison d'être est chargé de suivre les progrès réalisés par le Groupe et d'orienter les choix en la matière. Il a notamment été sollicité pour la revue des indicateurs de performance plurielle du programme stratégique GreenUp.

2. Le comité des nominations fait des recommandations sur la composition future des instances dirigeantes du Groupe et assiste le conseil dans ses travaux périodiques d'évaluation.

3. Le comité des rémunérations formule des propositions au conseil sur la rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux et sur les modalités du plan d'attribution d'actions de performance. À ce titre, il s'appuie sur la performance plurielle du Groupe pour définir les critères quantitatifs financiers et non financiers et les objectifs retenus dans la rémunération variable annuelle et la rémunération de long terme des cadres dirigeants.

4. Le comité des comptes et de l'audit examine notamment les comptes périodiques et annuels avant leur soumission au conseil et évalue périodiquement ses propres travaux. Il assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, qui incluent la cartographie des risques et la matrice de matérialité (y compris les enjeux de RSE) ainsi que le programme d'assurance du Groupe. Il est également sollicité pour la revue du programme, le plan d'action concernant le dispositif de conformité du Groupe et le compte rendu annuel des travaux du comité d'éthique.

5. Le comité recherche, innovation et développement durable évalue la stratégie et les politiques de Veolia en la matière. En 2024, il a porté sa réflexion sur les stratégies d'innovation pour optimiser et développer les places fortes du Groupe : eau municipale, chauffage urbain et réseaux de froid, déchets non dangereux.

GOUVERNANCE ET ORGANISATION

	CONSEIL D'ADMINISTRATION					**RÉGULATIONS**	**AUDIT EXTERNE**
Gouvernance	**1** **Comité des comptes et de l'audit**	**2** **Comité des nominations**	**3** **Comité des rémunérations**	**4** **Comité recherche, innovation et développement durable**	**5** **Comité de la raison d'être**		
	Comité d'éthique						
	Direction générale						
	Gestion des risques, contrôle interne et audit interne						
Thématiques	**Environnement et sociétal**		**Social**		**Prévention de la corruption et droits de l'homme**		
Comités fonctionnels	Comité ESG (Environnement, Social, Gouvernance)		Comité d'éthique et de conformité		Comité droits de l'homme et vigilance		
Filières opérationnelles	**Filière développement durable** • Direction de la performance plurielle et du développement durable • Correspondants développement durable (zones) • Direction soutien aux métiers et performance (le système de management environnemental et industriel)		**Filière conformité** • Direction de la conformité • Réseau des directeurs de conformité (zones)		**Filière ressources humaines** • Direction générale des ressources humaines • Réseau RH (business units) • Centre d'excellence santé et sécurité • Instances de dialogue social		
Collaborations internes	Développement, stratégie et innovation, soutien aux métiers et performance, achats, assurances, juridique, finance, affaires publiques, systèmes d'information, sûreté, communication, fiscalité, gouvernance, Institut Veolia, Fondation Veolia						
Parties prenantes externes	**Comité des Critical Friends, Terra Academia et dispositif « +1, pour une écologie en actions »**						
	Prospects, clients, partenaires économiques, fournisseurs, institutions publiques, agences de notation extra-financière et investisseurs, ONG et leaders d'opinion locaux, communautés locales, experts académiques						

L'ESG A AUSSI
SON COMITÉ

Coprésidé par le Secrétaire général du Groupe, le Directeur de la stratégie, de l'innovation et du développement et la Directrice des ressources humaines, il rassemble les directions fonctionnelles en charge des sujets environnementaux, sociaux, sociétaux, conformité et gouvernance et assure une coordination de ces sujets. À ce titre, il définit les orientations stratégiques et valide la politique environnementale ainsi que les objectifs et le système de management.

COMPOSITION DES ORGANES DE GOUVERNANCE

ANTOINE FRÉROT
Président du conseil d'administration
(2) (5)

ESTELLE BRACHLIANOFF
Directrice générale

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

à la date de dépôt du document d'enregistrement universel 2024

14 ADMINISTRATEURS ET 1 CENSEUR

- **7** ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS
- **2** ADMINISTRATRICES NON INDÉPENDANTES
- **1** ADMINISTRATRICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES
- **2** ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS
- **1** CENSEUR

PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR[1]
(2) (3) (5)

OLIVIER ANDRIÈS
(1) (3) (5)

VÉRONIQUE BÉDAGUE
(1)

MARYSE AULAGNON
(2) (3) (5)

AGATA MAZUREK-BĄK
(1)

FRANCK LE ROUX
(1) (3) (5)

ENRIC XAVIER AMIGUET I ROVIRA

ISABELLE COURVILLE
(2) (4) (5)

JULIA MARTON-LEFÈVRE
(4)

FRANCISCO REYNÉS
(3)

MARION GUILLOU
(3) (4)

PAVEL PÁŠA
(4)

GUILLAUME TEXIER
(1) (4) (5)

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

qui assistent le conseil d'administration de la société

1. COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT
2. COMITÉ DES NOMINATIONS
3. COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS
4. COMITÉ RECHERCHE, INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT DURABLE
5. COMITÉ DE LA RAISON D'ÊTRE

QUELQUES-UNES DES INSTANCES DE DIALOGUE AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Critical Friends

Comité d'experts indépendants sollicité pour ses avis, avec l'objectif de challenger l'entreprise et de l'aider à garder le cap.

Collectifs « +1 »

Panels de parties prenantes déclinés dans toutes les zones du Groupe. Ces collectifs sont réunis selon une méthodologie innovante, en open source, pour identifier des actions concrètes au service de la transformation écologique.

(1) Administrateur référent.
(2) Depuis le 1er mars 2025.

TAUX D'INDÉPENDANCE

64 %

Hors administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires conformément au Code Afep-Medef

TAUX DE FÉMINISATION

54,5 % (1)

NATIONALITÉS ÉTRANGÈRES

5

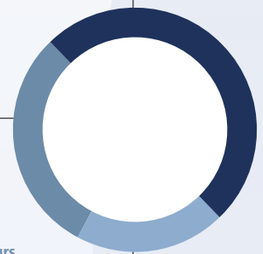
UNE RÉMUNÉRATION VARIABLE DÉCOULANT DE LA PERFORMANCE PLURIELLE

Rémunération variable annuelle de la Directrice générale
Critères 2024

50 % QUANTITATIF FINANCIER
20 % Profitabilité (RNCPG)
15 % Capacité d'investissement (free cash flow) (2)
15 % Rentabilité (ROCE)

30 % QUANTITATIF NON FINANCIER
5 % Santé, sécurité et bien-être
5 % Éthique et intégrité
5 % Décarbonation de nos installations
5 % Moteurs de croissance et innovation
5 % Engagement des collaborateurs
5 % Dépollution – biodiversité

20 % QUALITATIF
Dimension stratégique
Performance managériale
Equity story



Rémunération de long terme pour les cadres dirigeants, les collaborateurs à haut potentiel et les contributeurs clés (3)
Critères 2024

50 % CRITÈRES FINANCIERS
25 % Profitabilité (RNCPG)
25 % TSR relatif (performance boursière)

50 % CRITÈRES QUANTITATIFS NON FINANCIERS
20 % Climat (réduction scopes 1 et 2 et croissance scope 4)
10 % Diversité et Inclusion
10 % Eau douce préservée et régénération des ressources
5 % Satisfaction clients
5 % Sociétal/soutien aux communautés locales

(1) Hors les 2 administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires en application des articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce.
(2) Le free cash flow cible retenu pour la détermination du bonus est calculé avant investissements discrétionnaires.
(3) Environ 550 bénéficiaires en 2024.

L'ENTREPRISE DURABLE,

UN OUTIL DE FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Le Groupe édite depuis 2023 *L'entreprise durable*, une publication destinée à sensibiliser les administrateurs aux enjeux de durabilité. Chacun des numéros de *L'entreprise durable* porte sur une thématique précise. En 2024, ils ont abordé la performance sociale, le dialogue avec les parties prenantes et la protection des populations des menaces climatiques.

+de 16 000 managers concernés

Les indicateurs de performance plurielle sont pris en compte dans la rémunération d'au moins 16 000 managers du Groupe afin de fédérer tous les collaborateurs autour de cette ambition.

LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE
LE DÉFI DU SIÈCLE

Dans un monde traversé par des crises (climatique, énergétique, du vivant…) et des mutations systémiques, la transformation écologique propose un changement des modes de production et de consommation. Veolia a une position unique pour saisir les opportunités sur ce marché, estimé à quelque 2 500 milliards d'euros.

Biodiversité

75 % [1] de la surface terrestre est altérée de manière significative par de multiples facteurs humains, **66 %** des océans subissent des incidences cumulatives de plus en plus importantes et plus de **85 %** de la surface des zones humides risquent de disparaître à terme.

Adaptation au changement climatique [2]

3,3 milliards à 3,6 milliards de personnes vivent dans des régions très vulnérables au changement climatique ; elles sont 15 fois plus susceptibles de mourir d'inondations, de sécheresses et de tempêtes que celles vivant dans les régions les moins vulnérables (période 2010-2020).

Atténuation du changement climatique

+1,1 °C, c'est l'augmentation de la température à la surface du globe sur la période 2011-2020, comparé à 1850-1900 ; pour contenir le réchauffement climatique dans la limite de 1,5 °C d'ici à 2100 [2], il faudrait réduire les émissions de CO_2 de **48 %** d'ici à 2030, **65 %** d'ici à 2035 et de **99 %** d'ici à 2050.

Raréfaction des ressources naturelles

50 % au moins de la population dans le monde, soit près de 4 milliards de personnes, vit dans des conditions de stress hydrique élevé au moins une fois par an [3].
50 milliards de tonnes de sable ont été extraites en 2022, alerte le Programme des Nations unies pour l'environnement, une surconsommation engendrant des impacts environnementaux majeurs [4].

Santé et environnement

75 % des habitants du monde sont certains que « le changement climatique est la plus grande menace sanitaire à laquelle l'humanité est confrontée » [5].

Souveraineté et réindustrialisation

Des programmes massifs d'investissements dans le monde pour soutenir la présence locale d'industries stratégiques (US Chips Act, European Chips Act, Made in China 2025…) et les investissements verts (Inflation Reduction Act, NextGenerationEU…).

Prix accessibles

74 % des habitants du monde sont certains que « le changement climatique est une menace aiguë pour les plus pauvres à travers le monde, avec le pouvoir de replonger plus de **130 millions** de personnes dans la pauvreté d'ici à 2030 » [5].

2 500 Mds€

C'est le potentiel de marché de la transformation écologique.

DÉCARBONATION

- **500 Mds€**
- Réservoir de **400 GW** d'énergie bas carbone non exploité rien qu'en Europe

RÉGÉNÉRATION DES RESSOURCES

- **600 Mds€**
- Un potentiel de **50 Mds** de m^3 d'eau douce à préserver

DÉPOLLUTION

- **1 400 Mds€**
- Potentiel largement inexploité de **300 Mt** de polluants et de déchets dangereux à traiter avec le renforcement des réglementations et législations locales

(1) Évaluation mondiale de la biodiversité et des services écosystémiques, rapport IPBES, 2019.
(2) Résumé pour décideurs du rapport de synthèse du 6e rapport d'évaluation du Giec, mars 2023.
(3) Aqueduct Water Risk Atlas, World Resources Institute, août 2023.
(4) PNUE, Sable et Durabilité : 10 recommandations stratégiques pour éviter une crise, *avril 2022.*
(5) Baromètre de la transformation écologique Veolia x Elabe, 2de édition, avril 2024.

UNE STRATÉGIE D'IMPACT AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES

Pour réussir la transformation écologique, Veolia a besoin de la coopération de tous, chacun dans son domaine : l'opinion publique comme aiguillon, les pouvoirs publics comme incitateurs, le monde industriel et les territoires comme partenaires et coconstructeurs, les banques et organismes publics de financement comme investisseurs.

Veolia a identifié 5 catégories de parties prenantes avec lesquelles il interagit – clients, salariés, actionnaires, planète et société. Une démarche de relation de confiance durable que le Groupe a baptisée « Resourcing Together ». Elle est organisée en 3 volets : l'écoute et le dialogue, la coopération et la recherche de solutions, l'engagement et la sincérité sur les impacts générés.

Écoute et dialogue

Les attentes et besoins des parties prenantes sont recueillis par le biais de différentes enquêtes mais aussi par un dialogue constant avec chacune d'elles, afin de fournir à Veolia une vision plus fine des enjeux de la transformation écologique et de la réponse à leur apporter.

Coopération et recherche de solutions

Pour aller au-delà de l'écoute et du dialogue, Veolia a mis en place avec ses parties prenantes des instances de coopération, véritable moteur au service de la transformation écologique. Un moyen pour le Groupe de connaître les différents points de vue en présence et de disposer d'une vision juste et complète pour mieux affiner ses arbitrages et parvenir à des solutions pertinentes.

Engagement et sincérité sur les impacts créés

Via la performance plurielle, Veolia s'engage auprès de ses parties prenantes et leur rend compte de l'impact pluriel de ses activités.

PRINCIPALES INSTANCES D'INTERACTION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Baromètre de la transformation écologique
Enquête d'opinion couvrant 60 % de la population mondiale [1].

Voice of Resourcers
Enquête de mesure de l'engagement des collaborateurs.

Voice of Customers
Mesure de la satisfaction client de toutes les BU du Groupe.

Comité consultatif des actionnaires
Tous bénévoles, ses membres ont pour rôle de contribuer à l'amélioration des moyens de communication à destination des actionnaires.

Comité de prospective de l'Institut Veolia
Plateforme d'échanges et de débats entre chercheurs, acteurs publics, ONG, organisations internationales et entreprises.

Critical Friends
Comité d'experts indépendants sollicité pour ses avis, avec l'objectif de « challenger » l'entreprise et de l'aider à garder le cap.

Dialogue avec les communautés et habitants d'un territoire
Diffusion d'informations via des réunions de quartier, rencontres avec les élus et associations locaux, visites de sites et journées portes ouvertes pour le grand public, programmes de bénévolat auprès des associations locales.

« +1, pour une écologie en actions »
Dispositif innovant conçu par Veolia pour fédérer et engager ses parties prenantes afin d'accélérer la transformation écologique.

Terra Academia
École et accélérateur de la transformation écologique, initiée par Veolia, réunissant une coalition de partenaires économiques, académiques, publics et associatifs.

Plus d'informations sur les relations du Groupe avec ses parties prenantes en pages 48 et 49.

(1) Une enquête réalisée dans 26 pays sur les 5 continents, auprès de plus de 29 500 individus (entre 1 000 et 2 000 par pays). Les pays ont été choisis pour leur poids démographique, leur poids dans les émissions de GES et pour assurer une diversité des histoires politiques et culturelles écologiques. Au global, ces pays représentent près de 60 % de la population mondiale, 67 % des émissions mondiales de GES et 77 % du PIB mondial.

GreenUp
ACCÉLÉRATEUR DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Face aux effets tangibles du réchauffement climatique, la demande de transformation écologique et des solutions pour la mettre en œuvre n'a jamais été aussi forte.

Dans un monde qui s'est engagé à atteindre la neutralité carbone et, pour cela, à réduire progressivement le recours aux combustibles fossiles, les industries et les territoires ont besoin d'être orientés vers des solutions éprouvées, abordables et réplicables. Des solutions qui leur permettent de réduire leur empreinte carbone, mais aussi de s'adapter aux conséquences déjà visibles du changement climatique, notamment sur la ressource en eau, de préserver la santé des populations et d'exploiter de nouvelles ressources locales pour gagner en souveraineté et en autonomie.

Veolia se positionne comme le chaînon essentiel de cette transformation écologique pour répondre à une demande grandissante d'un marché qui n'est plus celui de l'offre mais celui de la demande : décarbonation, atténuation et adaptation au changement climatique, gestion de la rareté des ressources, préservation de la qualité de vie et de la santé des populations, recherche de compétitivité et de souveraineté des acteurs et des territoires.

Avec ses solutions uniques et intégrées sur toute la chaîne de valeur des métiers indispensables à la transformation écologique, le Groupe n'a jamais été aussi fort ni aussi bien positionné pour accompagner ses clients dans leur réponse à ces différents défis. C'est dans ce contexte que Veolia lance son nouveau programme stratégique, GreenUp, pour la période 2024-2027.

UNE PROPOSITION DE VALEUR PARFAITEMENT ALIGNÉE AVEC LES ENJEUX DE NOS CLIENTS

Enjeux clients	Veolia, un intégrateur de solutions 3 métiers complémentaires proposant des services essentiels au niveau mondial	Impact
Municipalités • Protection de la santé publique et accès aux services essentiels • Décarbonation • Adaptation au changement climatique • Prix accessibles	EAU	**Pour décarboner** • Vers le Net Zero CO_2 avec de l'énergie locale décarbonante
Industries • Droits d'exploitation • Efficacité des ressources • Respect de la réglementation environnementale • Sécurisation de la chaîne d'approvisionnement • Prix accessibles	DÉCHETS	**Pour régénérer les ressources** • Vers le Net Zero Eau
	ÉNERGIE	**Pour dépolluer** • Vers le Net Zero polluants non traités

Avec GreenUp, Veolia veut agir efficacement pour la transformation écologique, accélérer et proposer des solutions concrètes, abordables et duplicables. Mais aussi stimuler la croissance rentable de ses activités à l'échelle mondiale. Pour cela, le Groupe va renforcer son positionnement de leader mondial et européen dans ses places fortes – l'eau municipale, le recyclage et la valorisation des déchets solides et les réseaux de chaleur – et activer ses boosters à plus fort impact – technologies et nouvelles solutions pour l'eau, traitement des déchets dangereux et bioénergies, flexibilité électrique et efficacité énergétique.

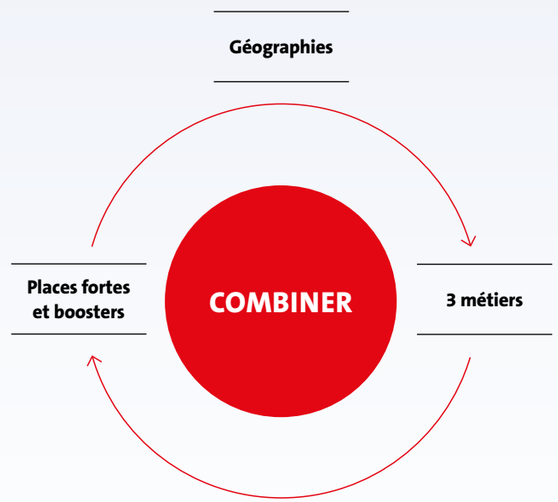
Pour réaliser sa croissance et aider ses clients à se décarboner, à dépolluer et à régénérer les ressources dans les 56 pays (1) où il est présent, Veolia agit comme un intégrateur de solutions, en combinant ses différents métiers – Eau, Énergie, Déchets.

UN AN DE COLLECTIF « +1 »
POUR INSPIRER GREENUP

Imaginée par Veolia, la méthode innovante de dialogue entre parties prenantes « +1, pour une écologie en actions » a notamment été utilisée pour enrichir le programme stratégique GreenUp de leurs principales attentes.
Du Japon aux États-Unis, en passant par la Colombie, l'Australie, la République tchèque, l'Italie, le Royaume-Uni ou la France, Veolia a échangé pendant 1 an avec plus de 200 parties prenantes à travers le monde. Les principales attentes exprimées sont : l'évolution de la réglementation et des modèles économiques vers plus de sobriété, l'ancrage local de nos solutions et le soutien à la coopération entre parties prenantes ainsi que la sensibilisation et la mobilisation de différents acteurs. De cette consultation est née, par exemple, en France la démarche Éco d'Eau, qui rassemble 600 acteurs engagés pour la préservation de la ressource. Sur le même principe, dans le cadre de l'élaboration de GreenUp, les représentants du personnel ont été consultés et les salariés ont pu donner leurs avis et faire des propositions par le biais d'une enquête dédiée.

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

COMBINER LES MÉTIERS POUR CONCEVOIR DES SOLUTIONS SUR MESURE



Accélérer le déploiement de solutions adaptées aux contextes locaux.

AMPLIFIER
LES IMPACTS POSITIFS DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Avec sa raison d'être comme boussole, GreenUp s'appuie sur les fondations du Groupe pour développer ses places fortes et ses boosters de croissance.

Pour piloter ce nouveau programme, Veolia va s'appuyer sur son outil de suivi – la performance plurielle –, aux 15 objectifs. Afin de fédérer tous les collaborateurs autour de cette ambition, les 15 objectifs seront pris en compte dans la rémunération d'au moins 16 000 managers du Groupe. Chacun des indicateurs associés aux objectifs est mesuré et publié régulièrement au fil du programme pour permettre d'en suivre les progrès. Tous sont vérifiés par un organisme tiers indépendant de l'entreprise. Un membre du comité exécutif a été désigné sponsor pour porter chaque objectif et s'assurer de sa réalisation.

LA PERFORMANCE PLURIELLE : 15 OBJECTIFS PRIORITAIRES INSCRITS DANS LE PROGRAMME GREENUP

	Engagements	Objectifs poursuivis	Indicateurs – définition	Références 2023	Résultats 2024	Cibles 2027	Sponsors comité exécutif
Performance commerciale	Garantir les résultats dans la durée avec des services innovants	**Satisfaction des clients et consommateurs**	Taux de satisfaction client via la méthodologie du Net Promoter Score étendu (score et couverture du chiffre d'affaires)	Non applicable	Score NP = 55 sur 81 % du chiffre d'affaires	Score ≥ 30 sur 80 % du chiffre d'affaires	**Frédéric Van Heems**
		Décarbonation de nos clients Scope 4 (1)	Émissions de GES effacées	13,45 Mt	+ 13 % vs 2023	+ 30 % vs 2023	**Christophe Maquet**
		Moteurs de croissance et innovation	Croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (énergie, technologies de l'eau, déchets dangereux)	12,032 Mds€	+ 6,6 %	CAGR ≥ 5 % à prix d'énergie et effet de change constants, hors cessions programmées au 01/01/2024	**Anne Le Guennec** (Water Technologies) **Jean-François Nogrette** (Hazardous Waste) **Gavin Graveson** (Energy)
Performance environnementale	Combattre les pollutions et accélérer la transformation écologique	**Décarbonation-réduction Scopes 1 et 2**	Réduction des émissions de GES Scopes 1 et 2 (2)	24,4 Mt CO_2 éq. (baseline 2021)	− 14,5 % vs 2021	− 18 % vs 2021	**Emmanuelle Menning**
		Décarbonation-transformation de nos installations	Capex de décarbonation, dont sortie du charbon et captage méthane (cumul 2024-2027)	Non applicable	133,5 M€	600 M€	**Philippe Guitard**
		Eau douce préservée et régénération des ressources	Eau douce préservée (réutilisation, dessalement, réduction de fuites)	1,4 Md de m³	1,45 Md m³	≥ 1,5 Md de m³	**Gustavo Migues**
		Dépollution-biodiversité	Préservation de la biodiversité sur les sites sensibles	59 % de progrès des plans d'action (nouveau périmètre)	73 % de progrès des plans d'action	≥ 85 % de progrès des plans d'action	**Sébastien Daziano**
Performance sociale	Donner du sens et accompagner le développement et l'engagement des collaborateurs	**Santé, sécurité et bien-être**	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (employés Veolia)	4,95	4,33	≤ 4,1	**Estelle Brachlianoff**
		Engagement des collaborateurs	Taux d'engagement des collaborateurs (enquête Voice of Resourcers)	89 %	88 %	≥ 85 %	**Laurent Obadia**
		Diversité et inclusion	Proportion de femmes au sein du comité de direction Groupe	25,6 %	32,4 %	≥ 30 %	**Helman le Pas de Sécheval**
Performance sociétale	Soutenir le développement des territoires de manière responsable	**Éthique et intégrité**	Réponses positives à la question sur l'éthique et la conformité dans l'enquête Voice of Resourcers	88 %	86 %	≥ 83 %	**Eric Haza**
		Soutien aux communautés locales	Habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services essentiels (toutes activités)	7,8 Mhab.	8,4 Mhab (+ 8 % vs 2023)	8,4 Mhab. (à périmètre 2023 constant)	**Isabelle Quainon (3)**
Performance économique et financière	Accroître la prospérité et les résultats dans la durée	**Profitabilité**	Résultat net courant part du Groupe	1 335 M€	1 530 M€	CAGR ~ 10 % (FX 2023 constant)	**Emmanuelle Menning**
		Capacité d'investissement	Free cash flow (avant investissements de croissance discrétionnaires)	1 683 M€	1 819 M€	Cible annuelle	
		Retour sur capitaux employés	ROCE après impôts	8,3 %	8,8 %	Cible annuelle	

(1) Le scope 4, appelé aussi émissions effacées, est une notion spécifique à Veolia, pour valoriser les réductions des émissions de GES de tierces parties grâce aux solutions décarbonantes du Groupe. Veolia assure que le scope 4 relève d'une comptabilité différente de celle de ses émissions de scope 1, 2 et 3 et qu'elles ne peuvent en aucun cas être soustraites de ces dernières.
(2) % réduction par rapport à la baseline 2021 retraitée selon la nouvelle méthode d'allocation des émissions de GES aux scopes 1, 2 et 3.
(3) Depuis le 1er mars 2025.

RÉSULTATS DE LA TAXONOMIE EN 2024

PRÈS DE LA MOITIÉ DU CA ET DES CAPEX ALIGNÉS

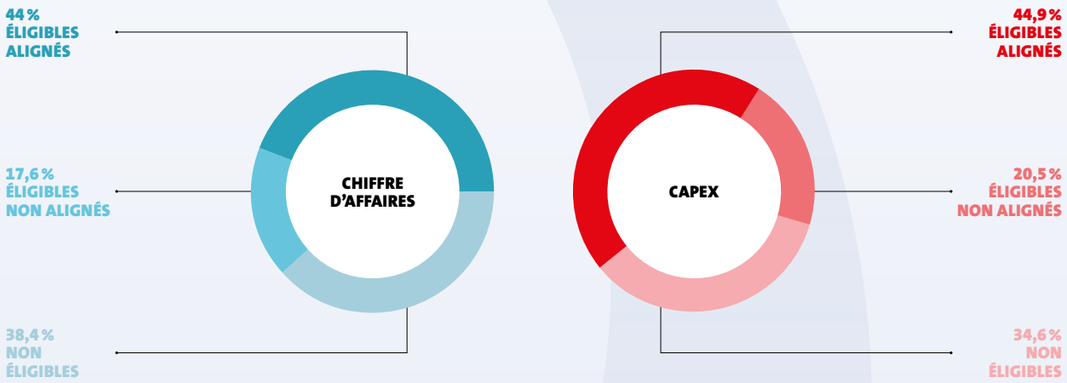
L'attente est forte en matière d'investissements dans la transformation écologique, tant une majorité de l'opinion publique mondiale redoute que les coûts de l'inaction écologique soient bien plus lourds à supporter que le coût financier des actions pour la décarbonation et la dépollution (66 % des habitants de la planète)(1).

Aux entreprises donc d'adapter leur business model vers des contributions positives à la transition écologique. Pour les y aider, la taxonomie verte définit les activités durables qui apportent de telles contributions. Pour Veolia, cette classification apporte une reconnaissance normée des impacts positifs générés par ses activités. **En 2024, l'alignement du portefeuille d'activités de Veolia a continué à progresser,** passant de 40 % de CA aligné en 2023 à 44 % en 2024.

Rappelons que l'alignement correspond aux activités qui respectent deux conditions : figurer parmi les activités potentiellement très contributives à l'environnement définies par la taxonomie verte de l'UE (« éligibilité »), et satisfaire aux exigeants critères de performance environnementale propres à chaque activité et portant sur l'ensemble des axes (climat, eau, pollution, économie circulaire, biodiversité).

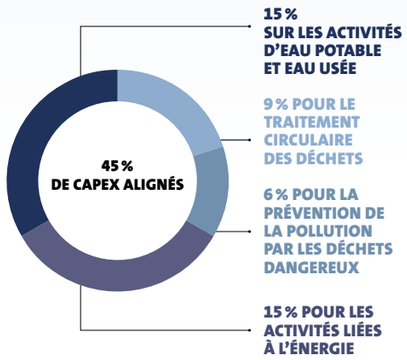
C'est d'autant plus remarquable que le ratio entre le CA aligné et le CA éligible a lui aussi progressé : 71 % de l'assiette d'activités éligibles en 2024 a été évaluée comme alignée, contre 69 % en 2023, ce qui traduit les bonnes pratiques opérationnelles de Veolia dans sa large gamme d'activités et sur l'ensemble du globe.

Dans le même temps, **45 % des Capex de Veolia se sont avérés alignés, traduisant les efforts faits par le Groupe pour investir en priorité sur des projets contributifs à la décarbonation, dépollution, ou au recyclage**.



(1) Résultats de la 2de édition du Baromètre de la transformation écologique Veolia x Elabe (avril 2024).

LES 45 % D'INVESTISSEMENTS ALIGNÉS AVEC LA TAXONOMIE VERTE EN 2024 SE RÉPARTISSENT AINSI :



La liste des activités éligibles définie par l'Union européenne est susceptible d'évoluer pour intégrer d'autres activités de Veolia tels le traitement avant rejet des eaux usées industrielles, le stockage de certains déchets dangereux et la valorisation énergétique des déchets non recyclables.

Parmi les 38 % d'activités non éligibles, 20 % sont aujourd'hui considérées comme « neutres », sans impact environnemental majeur direct reconnu par la taxonomie. Il s'agit notamment de services élémentaires rendus par Veolia à des clients municipaux ou industriels dans le domaine de l'eau, par exemple quand Veolia est prestataire de services pour le compte d'opérateurs tiers, sans être elle-même opérateur de réseaux ou d'usines de traitement.

Enfin, le reste des activités non éligibles concerne notamment la collecte non sélective de déchets, la valorisation énergétique des déchets non dangereux ou encore le stockage de déchets non dangereux. Exclues des financements prioritaires de la transformation écologique, ces activités sont pourtant une priorité d'investissement dans certains pays du monde, encore sous-équipés. Cette vision, justifiée par des raisons de sélectivité des investissements autour des meilleures pratiques souhaitées par l'UE, écarte ainsi des activités néanmoins utiles à la bonne marche des services environnementaux et dont le niveau de performance opérationnelle impacte directement les leviers du changement climatique et de la préservation de l'environnement.

NOS ENJEUX ET OBJECTIFS ESG

Soutenu dans ses engagements et sa performance environnementale, sociale et sociétale par une gouvernance robuste et engagée, Veolia veut accélérer la transformation écologique en animant un dialogue et une coopération avec et pour ses parties prenantes.

CONTRIBUER À UN AVENIR PLUS DURABLE ET DÉSIRABLE

Veolia a préparé dès l'exercice 2023 son passage à la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), nouveau reporting de durabilité qui remplace en 2025 l'actuelle déclaration de performance extra-financière (DPEF). Ce nouveau chapitre du document d'enregistrement universel 2024 est l'occasion pour le Groupe de présenter les impacts, risques et opportunités induits par ses divers métiers, dans une logique de double matérialité : celle de l'identification des impacts positifs et négatifs de l'entreprise sur le monde extérieur et celle de l'identification des risques et opportunités financiers induits sur Veolia par les facteurs externes.

« Chez Veolia, nous avons mis les performances économique, financière et commerciale sur le même plan que les performances extra-financières de l'entreprise – environnementale, sociale, sociétale et de gouvernance (ESG) – et ce dès 2020, via la performance plurielle. Cette démarche pionnière trouve à présent son écho dans la CSRD qui, à travers la double matérialité, permet de positionner Veolia comme acteur de résilience et de pérennité, tant pour la société et l'environnement que pour l'entreprise et ses activités. »

Emmanuelle Menning
Directrice générale adjointe en charge des finances et des achats

La double matérialité, socle de la CSRD

L'analyse de double matérialité a permis de confirmer les enjeux matériels cruciaux pour le Groupe. Ceux-ci sont regroupés en 6 thèmes : décarbonation pour limiter le changement climatique, dépollution et préservation de la nature, utilisation économe et régénération des ressources, services essentiels sûrs et résilients pour les territoires, engagement des parties prenantes dans la transformation écologique, attractivité, sécurité et équité de l'entreprise. Cette analyse a débouché sur l'identification de 41 impacts-risques-opportunités (IRO) associés à chacun de ces enjeux et qui sont également au cœur du programme GreenUp. Elle permet enfin de rappeler que la réduction des impacts sur l'environnement est au cœur des activités de Veolia et de sa raison d'être.

Cette démarche intègre l'écoute attentive de nos parties prenantes qui ont été consultées sur les engagements du Groupe en matière sociale, sociétale, environnementale et de gouvernance. Elle doit également permettre d'éclairer encore mieux ces dernières à la fois sur notre contribution positive au service de l'environnement à travers nos politiques et plans d'action, et sur les leviers qui sont entre leurs propres mains : la transformation écologique nécessite la mobilisation de tous les acteurs. Elle s'inscrit naturellement dans l'approche de performance plurielle que le Groupe a mise en place depuis 2020 et qu'il reconduit dans le cadre de son nouveau programme stratégique, GreenUp.

ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ
NOS IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS(1)

	Création de valeur pour nos parties prenantes		Atténuation des impacts négatifs et des risques financiers		
Décarbonation pour limiter le changement climatique					
Alignement de la trajectoire des émissions de GES avec l'objectif de 1,5 °C	**E1-ST-3** Attractivité vis-à-vis des acteurs financiers du fait de la décarbonation	**E1-ST-5** Réduction de nos OpEx en augmentant l'efficacité énergétique de nos installations	**E1-ST-1** Émissions de GES significatives (scopes 1, 2 et 3) nécessitant la mise en œuvre d'un plan de transition	**E1-ST-4** Surcoûts engendrés par l'accroissement des exigences réglementaires sur les émissions de GES	**E1-ST-2** Exclusion progressive par la sphère financière sans sortie de la production d'énergie à base de charbon
Augmentation des émissions de GES effacées(2) pour la chaîne de valeur	**E1-ES-6** Augmentation du volume des émissions de GES effacées(2) pour notre chaîne de valeur : recyclage matière, décarbonisation des clients, etc.	**E1-ES-7** Développement de solutions pour réduire les émissions de GES de nos clients, en particulier : efficacité énergétique, flexibilité, énergie locale décarbonante			
Dépollution et préservation de la nature					
Développement et déploiement de solutions de dépollution	**E2-ES-2** Développement des activités de dépollution au service de nos clients, à la faveur des nouvelles exigences (polluants émergents dans l'eau, micro-polluants, perturbateurs endocriniens, etc.)		**E2-ST-1** Pollution générée par nos propres activités (air, eau, sol, déchets dangereux, etc.)		
Augmentation et amélioration du du traitement des déchets dangereux (HW)	**E2-ES-3** Augmentation de la capacité de traitement des déchets dangereux dans les différentes filières technologiques, pour répondre aux besoins croissants des clients	**E5-ST-3** Commercialisation de solutions innovantes pour régénérer des ressources à partir de déchets dangereux (par exemple le recyclage des batteries)			
Préservation de la biodiversité sur nos sites et dans notre chaîne de valeur	**E4-ES-1** Contribution par la dépollution à la préservation de la biodiversité et des écosystèmes		**E4-ST-2** Impact de nos sites et de notre chaîne de valeur sur les écosystèmes et la biodiversité		
Utilisation économe et régénération des ressources					
Durabilité de la ressource hydrique	**E3-ES-2** Développement d'activités permettant d'économiser les prélèvements d'eau douce : dessalement d'eau de mer, réutilisation d'eau usée traitée, réduction des fuites dans les réseaux municipaux	**E3-ES-3** Accompagnement de nos clients industriels vers un usage durable de la ressource en eau	**E3-ES-4** Décalage entre les attentes clients autour d'une utilisation responsable de l'eau potable et les modèles actuels de rémunération basés sur le volume	**E3-ST-1** Pression exercée sur la ressource par les prélèvements d'eau	
Valorisation des déchets	**E5-ES-2** Développement des activités de valorisation de certaines matières du fait de la tension sur les ressources et la nécessité de limiter l'usage de ressources vierges	**E5-ES-4** Valorisation énergétique des déchets non recyclables (CSR-RDF), contribuant à la décarbonation	**E5-ST-1** Adaptation à l'évolution de la chaîne de valeur des déchets induisant le besoin d'innovation technique et commerciale chez Veolia		

(1) Conclusion de l'analyse de matérialité au 17 juillet 2024.
(2) Voir la définition des « émissions effacées » dans la norme ESRS E1, section 4.1.2.1 du document d'enregistrement universel 2024.

	Création de valeur pour nos parties prenantes		Atténuation des impacts négatifs et des risques financiers	
Services essentiels sûrs et résilients pour les territoires				
Développement local des territoires par l'accès aux services essentiels et la création de valeur	**S3-ST-1** Contribution à la richesse locale et à l'emploi dans les territoires (chaîne de valeur)	**S3-ST-3** Dispositifs inclusifs adaptés à différents types de contextes, notamment pour l'accès aux services locaux essentiels comme l'eau		
Résilience des services environnementaux	**S4-ST-2** Continuité et qualité des services essentiels grâce à la sûreté de nos opérations	**S3-ST-4** Résilience face aux crises environnementales graves (dérèglement climatique, crise sanitaire) afin d'assurer un service minimum indispensable	**G1-ST-2** Coût de la remédiation d'une cyberattaque de grande ampleur (systèmes de conduite opérationnelle et données personnelles), associé à une perte d'image	**E1-ST-8** Risques opérationnels liés au dérèglement climatique (directs et chaîne d'approvisionnement)
Engagement des parties prenantes dans la transformation écologique				
Dialogue avec les parties prenantes au service d'une transformation durable	**S3-ES-6** Rôle pédagogique de Veolia vis-à-vis des parties prenantes pour expliquer de façon proactive les leviers respectifs de chacun des acteurs pour concrétiser la transformation écologique		**S3-ST-5** Risque de mise en cause et de contestation par une partie prenante du fait de sa perception de nos activités	
Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement	**S3-ST-2** Contribution au développement des tissus économiques locaux par des achats et sources d'approvisionnement de proximité		**S2-ST-1** Risque réputationnel en cas d'incidents graves dans la chaîne d'approvisionnement (droits humains, droit du travail, dommages environnementaux, etc.)	
Satisfaction des clients et des utilisateurs finaux	**S4-ST-1** Satisfaction des consommateurs et des utilisateurs finaux grâce à la quête de qualité dans les services délivrés	**S4-ES-3** Reconduction et gain de nouveaux contrats du fait de la reconnaissance de notre savoir-faire opérationnel		
Pratiques éthiques et bonne conduite des affaires			**G1-ST-1** Perte de contrats ou coûts de défense liés à des controverses sur des pratiques non éthiques ou non conformes avec nos clients, fournisseurs, communautés et salariés.	
Attractivité, sécurité et équité de l'entreprise				
Environnement de travail sain et sûr pour les salariés	**S1-ST-2** Promotion du bien-être au travail par des dispositifs adaptés		**S1-ST-1** Exposition des salariés à des risques physiques ou psychiques encourus du fait des activités exercées	
Attraction, rétention et développement des compétences	**S1-ST-3** Socle de garanties sociales minimales pour tous les salariés de Veolia	**S1-ST-4** Renforcement de l'engagement des salariés et attraction de nouveaux talents par le partage avec eux de notre raison d'être, de nos valeurs et de notre stratégie	**S1-ST-5** Risque de taux de rotation du personnel élevé pouvant conduire à des difficultés pour assurer nos engagements contractuels	**S1-ST-6** Risque commercial pouvant être pénalisant pour certains projets complexes de grande ampleur, en cas d'incapacité à mobiliser les compétences particulières nécessaires à leur mise en œuvre
Politique sociale responsable, favorisant inclusion et diversité	**S1-ST-8** Promotion et valorisation du dialogue social partout dans le monde pour contribuer à l'appropriation du projet collectif		**S1-ST-7** Exposition potentielle des salariés à la discrimination, au harcèlement ou à des préjugés sur leur lieu de travail, nécessitant la mise en place de dispositifs d'écoute et d'alerte	

Type d'IRO *Impact positif* *Opportunité financière* *Impact négatif* *Risque financier*
Encadré renforcé pour des sujets de publications spécifiques

ENVIRONNEMENT

Notre engagement :
combattre les pollutions et accélérer la transformation écologique.

DÉCARBONER POUR LIMITER LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

Aligner notre trajectoire d'émissions de gaz à effet de serre sur l'objectif 1,5 °C

Veolia a présenté sa trajectoire Net Zero 2050 alignée sur une trajectoire de réchauffement contenue à +1,5 °C. Cette dernière est détaillée dans notre rapport Climat 2024.

En juillet 2024, la Science-Based Targets initiative (SBTi) a validé la cible de réduction des émissions à court terme de Veolia (– 50 % à 2032) et enregistré l'engagement du Groupe de réduire ses émissions à long terme pour atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050. L'agence de notation internationale Moody's a également analysé et reconnu la qualité du plan de transition de Veolia, attribuant à l'entreprise le score global de NZ-2, saluant notamment l'ambition et la solidité de sa mise en œuvre à court terme. Cela repose notamment sur la mobilisation de technologies éprouvées par le Groupe et une rentabilité supérieure à la moyenne des investissements de transition.

Avec cette trajectoire, le Groupe accélère ses efforts déjà engagés depuis de nombreuses années en matière de décarbonation de ses activités, avec en particulier son plan de sortie du charbon en Europe, programme d'investissement 2018 à 2030 de 1,6 milliard d'euros.

La trajectoire comporte un jalon stratégique en 2032 de réduction de 50 % des émissions de scopes 1 et 2 par rapport aux émissions de 2021, et une réduction de 30 % de son scope 3 (1).

(1) Sur 67 % du périmètre total du scope 3 conformément à l'objectif de moyen terme défini par la SBTi.

Les investissements de décarbonation passent d'un engagement de 400 millions d'euros sur la période 2020-2023 du programme Impact 2023 à 600 millions d'euros sur la période 2024-2027 de GreenUp.

La décarbonation des activités repose à court et moyen termes sur des projets et leviers d'action clairement identifiés et pour lesquels le Groupe dispose d'une expérience éprouvée dans chacun de ses métiers :

- captage du méthane dans les centres de stockage de déchets ;
- remplacement du charbon pour alimenter des réseaux de chaleur urbains par un mix énergétique – combustibles solides de récupération, biomasse, gaz naturel, biogaz, récupération de chaleur, géothermie… ;
- efficacité énergétique ;
- production d'énergie renouvelable sur site et autoconsommation ;
- approvisionnement en énergie verte (scope 2).

Sur le scope 3, Veolia va renforcer sa politique d'achats auprès de ses fournisseurs les plus importants : d'ici à 2032, ceux représentant 30 % des émissions achats devront se doter d'un engagement SBTi.

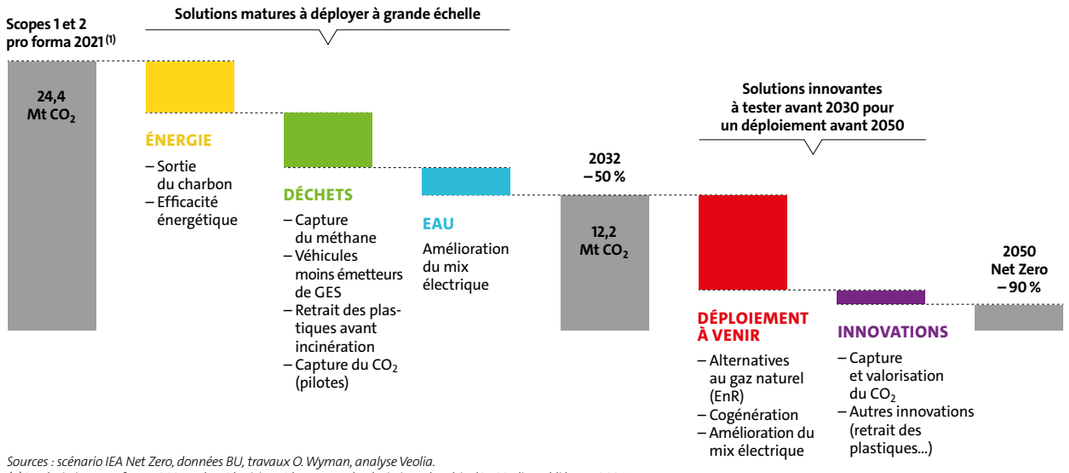
Pour tenir son ambition Net Zero 2050, le Groupe mise également sur le développement et le déploiement ultérieurs d'innovations actuellement en phase d'études et de pilotes, tels que le captage-stockage et l'utilisation du carbone.

La gouvernance climat, qui veille au respect des engagements du Groupe, pilote la trajectoire carbone selon un processus similaire à celui des engagements financiers.

« Les activités de Veolia contribuent positivement à protéger le vivant en décarbonant, en dépolluant et en régénérant les ressources. La stratégie GreenUp projette ainsi le Groupe sur une cible de réduction des émissions à court terme (– 50 % d'ici à 2032) validée par Science-Based Targets initiative. »

Sébastien Daziano
Directeur de la stratégie et de l'innovation

ZOOM SUR LES LEVIERS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE VEOLIA JUSQU'À 2050



Sources : scénario IEA Net Zero, données BU, travaux O. Wyman, analyse Veolia.
(1) Les émissions pro forma 2021 présentées ici sont la somme des émissions du périmètre Veolia publiées en 2021 et des émissions 2021 provenant du périmètre Suez acquis et conservé en date de publication de ce document. Par ailleurs les émissions 2021 ont été mises à jour avec la nouvelle méthode de classification des émissions mise en place en 2024 pour mieux refléter le contrôle opérationnel de Veolia sur les émissions GES des actifs opérés. Les réductions d'émissions par levier sont présentées nettes de la croissance des activités du Groupe. La nouvelle méthode est précisée dans notre document d'enregistrement universel 2024 et Rapport Climat.

DÉCARBONER
PLUS GRÂCE AU SCOPE 4

Au-delà de son propre périmètre, Veolia plaide pour la reconnaissance du scope 4. C'est-à-dire une juste prise en compte des efforts déployés pour mener la décarbonation et, par là, une incitation des acteurs les plus à même de mener la transformation écologique à y prendre leur part. Dans ce contexte de réduction des émissions les plus difficiles, le scope 4 constitue une notion pertinente, correspondant à l'impact positif des actions de décarbonation permises par les solutions proposées par le Groupe. Veolia initie un dialogue avec des entreprises, le monde académique, des acteurs financiers, des ONG, pour développer le scope 4 et sensibiliser les décideurs à son importance pour réussir la transformation écologique.

Accroître les émissions effacées pour notre chaîne de valeur (scope 4)

En parallèle d'une réduction de ses émissions induites, Veolia vise une **hausse de 50 % des émissions effacées** pour ses clients d'ici à 2030, avec un objectif intermédiaire à 2027 de + 30 %. Les émissions effacées (scope 4) pour ses clients sont essentiellement le fruit du déploiement de solutions dans les métiers de l'énergie (efficacité énergétique, production de biogaz, valorisation énergétique des déchets dans les pays au mix carboné) et du recyclage des déchets.

S'adapter au changement climatique

En parallèle de ses efforts de réduction des gaz à effet de serre, le Groupe s'est attelé au chantier de l'adaptation au changement climatique pour ses sites et ceux de ses clients. L'enjeu : étudier son exposition et la vulnérabilité de ses activités afin d'anticiper et de se préparer aux conséquences du changement climatique dans la conduite de ses activités. Une analyse d'exposition aux risques climatiques sur 2 000 sites lui permet d'ores et déjà d'élaborer des plans d'action dédiés.

Objectifs alignés 1,5 °C
Ambition Net Zero 2050 approuvée par la SBTi

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

L'EAU,
PREMIER MARQUEUR DU DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

Premier marqueur du dérèglement climatique avec des symptômes déjà visibles, l'eau place les métiers de Veolia en première ligne face à l'urgence de l'adaptation. Grâce à ses nombreuses références à travers le monde (réutilisation des eaux usées, dessalement, solutions fondées sur la nature…), le Groupe accompagne déjà ses clients et déploie des solutions pour les aider à s'adapter et à améliorer leur résilience.

NOS ENGAGEMENTS EN CHIFFRES

−50 %
sur les scopes 1 et 2 d'ici à 2032 (vs 2021)

+50 %
sur le scope 4 d'ici à 2030 (vs 2023)

Net Zero
en 2050 pour les scopes 1, 2 et 3 en s'alignant sur l'objectif 1,5 °C de l'Accord de Paris (approuvé et enregistré par la SBTi [1])

SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

Nous avons engagé des investissements massifs pour décarboner nos activités plus de 650 M€ déjà investis entre 2018 et 2024.

2015
Engagement sur les **objectifs de développement durable 2030 de l'ONU** [2], dont « La lutte contre le changement climatique »

2017
Engagement à définir un **objectif de réduction absolu de GES** [3] (scopes 1 et 2) à moyen terme sur tout le périmètre du Groupe

2018
Lancement du plan de sortie du charbon prévoyant la conversion des centrales d'alimentation des réseaux de chaleur du Groupe

2019
Engagement SBTi −22 % de réduction en 2034 vs 2018. Trajectoire limitant le réchauffement à + 2 °C

2024
Stratégie Net Zero 2050
Enregistrement de l'engagement de réduction Net Zero à 2050 par la SBTi. Reconnaissance par l'agence de notation Moody's (score de NZ-2 sur une échelle de NZ-1 à NZ-5)

2032
−50 % de réduction de GES (scopes 1 et 2) (vs 2021 pro forma 2022)

2050
Net Zero
−90 % de réduction d'émissions de GES et neutralisation du « talon » résiduel d'émissions

(1) À la suite des modifications apportées à la méthodologie de comptage des émissions de CO_2 en 2024 dans le cadre de la CSRD, Veolia soumet la mise à jour de sa trajectoire à la SBTi pour approbation en 2025. Les objectifs à 2032 de réduction de −50 % sur le scope 1 et 2 (vs. 2021) et −30 % sur 67 % du scope 3 (vs. 2021) restent inchangés.
(2) Organisation des Nations unies. (3) Gaz à effet de serre.

ENVIRONNEMENT

DÉPOLLUER ET PRÉSERVER LA NATURE

À travers ses activités dans l'eau et les déchets, Veolia dispose de solutions de dépollution contribuant à protéger les milieux naturels – eau, air, sols –, la biodiversité et la santé humaine. Une contribution renforcée par GreenUp, qui vient accélérer le déploiement prioritaire des activités à fort impact positif – les technologies et nouvelles solutions pour l'eau et le traitement des déchets dangereux.

Autre priorité du programme d'innovation du Groupe : le développement de solutions fondées sur la nature, associées à la gestion du grand cycle de l'eau, à l'image des zones humides artificielles.

Enfin, dans la conduite de ses activités comme dans l'exploitation de ses sites et de ceux de ses clients, le Groupe veille à limiter les pollutions résiduelles résultant de ses opérations.

Amplifier les solutions de dépollution

Leader mondial dans les technologies et nouvelles solutions pour l'eau, avec un chiffre d'affaires passé de 1,5 Md€ en 2019 à 4,97 Mds€ en 2024, les solutions proposées par Veolia concourent aux 3 objectifs suivants :

- **relever les défis associés à la préservation de la qualité des milieux aquatiques :**
  - surveiller, mesurer, analyser et prévoir les pollutions avec l'appui de l'intelligence artificielle et des capteurs intelligents sur les infrastructures que nous gérons,
  - assainir les eaux usées, via des technologies membranaires et d'intensification biologique, pouvant être associées à des solutions fondées sur la nature, et accélérer le déploiement de solutions visant à leur réutilisation ;
- **traiter les micropolluants dans l'eau potable** via l'élaboration de procédés de traitement combinant des solutions éprouvées (charbon actif, par exemple) et technologies propriétaires de pointe (membranes, ozonation, UV…) ;
- **alimenter les procédés industriels et produire une eau ultrapure** nécessaire aux technologies de pointe (semi-conducteurs, pharmacie…).

Avec un portefeuille global du Groupe de plus de 5 000 brevets et demandes de brevets à travers le monde, Veolia poursuit une politique d'innovation ambitieuse, forte d'un réseau de 14 centres de R&D et de partenariats avec des écosystèmes externes.

Accroître et améliorer le traitement des déchets dangereux

Leader mondial de l'activité de traitement des déchets liquides et dangereux, avec un chiffre d'affaires passé de 2,5 Mds€ en 2019 à 4,2 Mds€ en 2024, Veolia a pour ambition d'en traiter 9 millions en 2027. Pour y parvenir, le Groupe continue d'étoffer son réseau d'infrastructures de gestion et de traitement des déchets dangereux présent sur tous les continents. Au programme, 4 actifs en cours de construction et 3 tout récemment achevés (Allemagne, France, Royaume-Uni, République tchèque, Taïwan, Arabie saoudite et États-Unis) viennent renforcer ses capacités de traitement.

Pour traiter les polluants et les recycler lorsque cela est possible, Veolia déploie une gamme de solutions éprouvées (traitement physico-chimique, incinération à haute température, régénération de solvants, vitrification) contribuant à protéger les écosystèmes et la santé humaine. Le Groupe innove également dans la gestion de déchets dangereux et complexes, tels que les batteries de véhicules électriques (voir encadré page 39).

En synergie avec ses activités dans les technologies de l'eau, Veolia développe des solutions intégrées afin de traiter les polluants les plus complexes, tels que les PFAS (per- et polyfluoroalkyles).

BeyondPFAS by VEOLIA

LA NOUVELLE OFFRE PFAS INTÉGRÉE DE VEOLIA

En 2024, le Groupe a lancé BeyondPFAS, une offre capable de répondre aux exigences en matière de traitement et de conformité réglementaire. En associant les compétences de ses trois métiers dans le monde, Veolia peut agir dès les premières étapes de la détection des polluants, pour assurer leur traitement efficace et leur élimination durable. Ce positionnement unique permet au Groupe de proposer des solutions adaptées à chaque territoire, tant sur le plan économique que technologique. En France, Veolia a mené une vaste campagne de détection des 20 PFAS réglementés, avant de déployer plus de 30 unités mobiles pour offrir des solutions sur mesure aux collectivités et garantir une eau de qualité.

En savoir plus.

Préserver la biodiversité sur nos sites et dans notre chaîne de valeur

Le Groupe pilote depuis 2019 des plans d'action sur plus d'une centaine de ses sites dans le monde, identifiés comme les plus sensibles au regard de la richesse des écosystèmes locaux ou de la nature de l'activité qu'ils abritent. En 2024, Veolia intègre à cette démarche le nouveau périmètre du Groupe issu de l'acquisition de Suez, portant à 158 le nombre de sites considérés comme « sensibles » pour la biodiversité et faisant l'objet d'un plan d'actions. Partie intégrante des indicateurs de la performance plurielle du Groupe, le taux d'avancement de ces plans d'action est de 73 % en 2024, avec un objectif 2027 à 85 %.

En 2023, le Groupe a complété cette approche en évaluant les impacts et dépendances à la biodiversité de ses activités propres, mais aussi de sa chaîne de valeur, selon la méthode Leap (Locate, Evaluate, Assess and Prepare) préconisée par la TNFD [1]. À l'issue de cette évaluation, un dialogue a été instauré avec les principaux fournisseurs des catégories d'achats les plus concernées. Il doit déboucher, à terme, sur l'intégration des critères associés à la protection de la biodiversité dans la sélection et l'évaluation de ces fournisseurs.

NOS AMBITIONS DE CROISSANCE

	Chiffre d'affaires 2019	Chiffre d'affaires 2024
TECHNOLOGIES DE L'EAU	1,5 Md€	4,9 Mds€
DÉCHETS DANGEREUX	2,5 Mds€	4,2 Mds€

9 Mt de déchets dangereux traités en 2027.

PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

	Résultats 2023	Résultats 2024	Cible 2027
TAUX D'AVANCEMENT DES PLANS D'ACTION DE PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ sur les sites sensibles identifiés	85 %	73 % [2]	85 %
SOIT, EN NOMBRE DE SITES COUVERTS		**158 pour la période 2024-2027**	

(1) Taskforce on Nature-related Financial Disclosures.
(2) À partir de 2024, le périmètre des sites sensibles est révisé et élargi, comprenant notamment les anciens sites Suez.

act4nature international

ENGAGEMENT RENOUVELÉ
AVEC ACT4NATURE INTERNATIONAL

La reconduction en mai 2024 de l'engagement de Veolia pour la période 2024-2027 dans le dispositif Act4nature international [1] le place en ligne avec les recommandations issues de la COP15 et les attentes de la CSRD. Il vient par ailleurs renforcer les actions déjà mises en place partout dans le monde en matière :

- d'excellence opérationnelle dans la préservation de la biodiversité sur les sites avec notamment un objectif de déploiement de solutions de gestion écologique sur 95 % d'entre eux d'ici à 2027 ;
- d'accélération du déploiement des solutions issues de la politique d'innovation du Groupe, comme les solutions fondées sur la nature ou le biomonitoring ;
- de renforcement de la place de la biodiversité dans la gouvernance du Groupe et dans son dialogue avec les parties prenantes de sa chaîne de valeur.

EARLY ADOPTERS

LA TNFD,
LANGAGE COMMUN D'ÉVALUATION DES POLITIQUES BIODIVERSITÉ

Veolia a adopté les recommandations du cadre relatif à l'identification des risques et opportunités liés à la nature, publié par la TNFD en septembre 2023. Ce cadre fournit aux émetteurs et investisseurs, à l'instar de la TCFD pour le climat, un référentiel commun d'évaluation des politiques des entreprises vis-à-vis de la biodiversité. À l'occasion du Forum de Davos de janvier 2024, Veolia a été distingué comme faisant partie des 19 entreprises et organisations financières françaises « early adopters » de la TNFD.

(1) Lancée en 2018 par Entreprises pour l'environnement, l'initiative Act4nature international rassemble et promeut les engagements pour la biodiversité de plus de 70 grandes entreprises françaises. Le détail des engagements de Veolia est disponible sur https://www.act4nature.com/wp-content/uploads/2024/05/VEOLIA-VF-2024.pdf.

ENVIRONNEMENT

ÉCONOMISER ET RÉGÉNÉRER LES RESSOURCES

Permettre un usage durable de la ressource en eau

Leader mondial dans la gestion de l'eau pour le compte des collectivités publiques et dans les technologies de l'eau, le Groupe a généré 18 milliards d'euros de chiffre d'affaires (40,3 % du chiffre d'affaires du Groupe) en 2024 dans son activité Eau. Il a produit 6,4 milliards de m³ d'eau potable dans les 3 879 usines de production qu'il opère.

D'ici à 2027, dans le cadre de son programme GreenUp, le Groupe vise à préserver plus de 1,5 milliard de m³ d'eau douce à travers le déploiement de ses solutions de dessalement, de réutilisation des eaux usées et d'amélioration de la performance des réseaux. À l'échelle mondiale, Veolia évalue à 50 milliards de m³ par an le potentiel d'eau douce pouvant être préservée par la seule mobilisation des solutions existantes en matière de performance des réseaux, de réutilisation des eaux usées traitées et de dessalement.

Veolia propose ainsi à ses clients municipaux et industriels, en particulier dans les contextes de stress hydrique, des offres spécifiques pour préserver la ressource – traitement des eaux, valorisation des eaux usées.

Plus généralement, l'ensemble des métiers de Veolia jouent un rôle dans la préservation et la gestion durable des ressources en eau. À titre d'exemples :

- **la réduction des pertes sur les réseaux d'eau potable et la sensibilisation** à une utilisation efficace et responsable de l'eau vont limiter les prélèvements, notamment à travers le déploiement de compteurs intelligents ou la mise en place de tarifs progressifs ;
- **la collecte et le traitement des eaux usées** favorisent d'autres usages en aval des points de rejet et, dans certains cas, viennent soutenir les débits des cours d'eau en période d'étiage ;
- **le recyclage ou la réutilisation de l'eau usée traitée et le dessalement d'eau de mer** permettent de sécuriser l'accès à l'eau dans les endroits où de fortes tensions existent et contribuent à préserver de précieuses ressources d'eau douce ;
- **le traitement des eaux usées industrielles,** des lixiviats, la collecte et le traitement des déchets liquides dangereux, la valorisation des boues et la dépollution des sols contribuent à limiter considérablement les rejets et le transfert de polluants dans la ressource ;
- **la collecte, la gestion et la valorisation des déchets solides** participent à rendre l'environnement plus sain, à éviter leur diffusion dans l'environnement et à protéger l'eau ;
- **les économies d'énergie** réalisées par Veolia permettent de réduire la consommation de combustibles de ses clients et, indirectement, de préserver la ressource en eau.

Dans le cadre de sa politique d'innovation, Veolia développe des solutions technologiques ou fondées sur la nature afin de répondre aux enjeux de disponibilité et de qualité de la ressource. Le Groupe innove également en matière contractuelle : il promeut les contrats dits « de performance », qui valorisent les actions mises en œuvre pour réduire la consommation d'eau.

	2020	2021	2022	2023	2024	Cible
Taux de rendement des réseaux d'eau potable – pro forma 2019-2023 (1)	73,4 %	75,6 %	76,3 %	76,4 %	75,9 %	≥ 75 %
Volumes d'eau utilisés à partir d'eaux collectées et traitées (en millions de m³)	350	299	989	1 144	1 039	–

(1) Pour les réseaux desservant plus de 50 000 habitants.

Éco d'Eau
Une démarche initiée par VEOLIA

À L'HEURE DE LA SOBRIÉTÉ HYDRIQUE

Initiée par Veolia en France en 2023, puis labellisée par l'État, la démarche Éco d'Eau a déjà sensibilisé 10 millions de Français aux enjeux de sobriété et des actions qui transforment durablement notre rapport à l'eau. Depuis, la dynamique collective en faveur de la préservation de la ressource en eau ne se dément pas : 600 partenaires – collectivités territoriales, entreprises et associations – ont rejoint le mouvement.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur ecodeau.org

VEOLIA EST MEMBRE DU CEO WATER MANDATE ET DE LA WATER RESILIENCE COALITION

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL
UN GLOBAL COMPACT
CEO WATER MANDATE
UN GLOBAL COMPACT
WATER RESILIENCE COALITION

Valoriser les déchets sous forme de matière première secondaire et/ou d'énergie

Leader mondial dans la collecte et le traitement des déchets solides (15,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024), Veolia a pour objectifs leur réintroduction dans un cycle de production industriel et l'atteinte du meilleur taux de recyclage et de valorisation matière.

Pour y parvenir, le Groupe travaille en amont à structurer les filières de tri et de recyclage, en partenariat avec les territoires et les acteurs industriels. Veolia, qui gère des centres de tri haute performance pour les déchets industriels banals et ceux issus des collectes sélectives garantissant des taux de valorisation supérieurs à 50 %, a ainsi mis au point le tri séquentiel autoadaptatif (TSA2). Ce procédé breveté, désormais en phase d'application industrielle, affiche de nombreux atouts : une performance accrue des filières de tri et une production de matières premières secondaires de grande qualité, ou encore des taux de valorisation dépassant les 95 % grâce au tri téléopéré, qui affine davantage les opérations.

En aval, Veolia réfléchit avec les acteurs industriels à des solutions d'écoconception (offre CIRCPACK) et de recyclage des plastiques (PET, PP, PE…) pour nourrir son offre PlastiLoop (voir encadré page 39). Acteur de référence de la production de polymères recyclés répondant aux plus hautes performances attendues par le marché pour les procédés de recyclage mécaniques, le Groupe a produit 493 kt de plastiques recyclés en 2024 dans ses usines de transformation. Veolia assure également le recyclage de déchets complexes, comme les appareils électriques et électroniques ou les lampes fluorescentes.

Les solutions de valorisation énergétique des déchets proposées par Veolia constituent des énergies locales décarbonantes qui concourent à l'autonomie énergétique des territoires :

- les déchets banals non recyclables sont acheminés vers des usines d'incinération ou des centres de stockage. Le processus d'incinération produit de l'énergie sous forme de vapeur qui peut soit alimenter des réseaux de chauffage urbain ou des industries, soit être transformée en électricité. Dans ses centres de stockage, le Groupe capte le biogaz dégagé par la fermentation des déchets organiques. Il peut être directement injecté dans un réseau de distribution, servir à produire de l'électricité ou devenir un carburant pour véhicules ;
- Veolia travaille également à la transformation en combustibles solides de récupération (CSR) des déchets résiduels non recyclables pour alimenter les chaudières et autres processus de combustion et de production d'énergie au service des collectivités et des industriels.

15,6 Mds€ de chiffre d'affaires en 2024

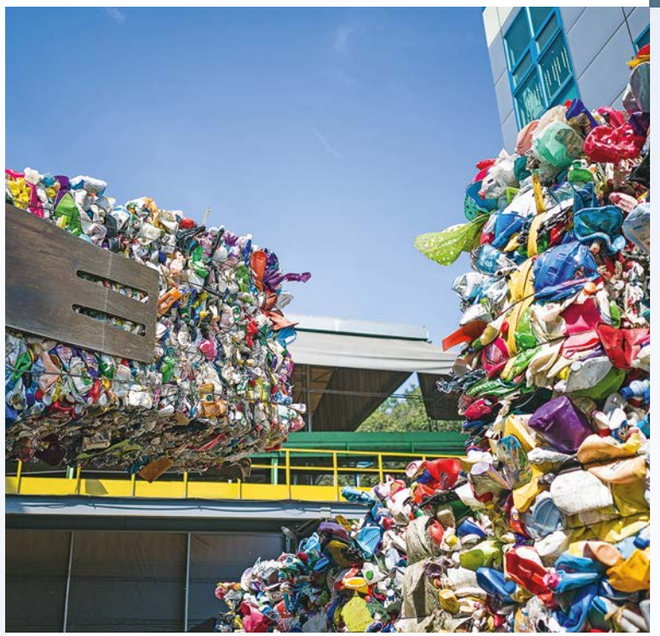
dans la collecte et le traitement des déchets solides.

	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire (en milliards)	5,2	6	8,4	9,2	9,5

INNOVER
POUR RECYCLER LES BATTERIES

Acteur historique dans le traitement des piles et accumulateurs, Veolia dispose d'une expertise inégalée sur l'ensemble des étapes du recyclage. Son savoir-faire dans la gestion des flux de déchets dangereux et des risques associés lui a permis de développer des procédés spécifiques et hautement performants et sécurisés. Également pionnier en matière de recyclage des batteries de véhicules électriques, le Groupe s'emploie à créer une boucle circulaire autour de l'ensemble des matériaux et notamment des métaux stratégiques qu'elles contiennent. Il dispose de 4 sites ayant la capacité de traiter 30 000 tonnes de batteries, correspondant à environ 100 000 batteries de véhicules électriques. Un site de séparation chimique (procédé d'hydro-métallurgie) a ouvert ses portes en France et permet la purification des métaux, issus des premières étapes du recyclage, avant leur introduction sur le marché.

En savoir plus : https://www.veolia.com/fr/pollutions/dechets-dangereux/recyclage-batteries-voitures-electriques.



PlastiLoop by VEOLIA

PLASTILOOP
OFFRE MONDIALE DE PLASTIQUES RECYCLÉS

Veolia a lancé en 2022 la plateforme intégrée inédite PlastiLoop, un réseau de plus de 30 usines, afin que ses clients puissent s'approvisionner en résines de plastique recyclées partout dans le monde. Sa gamme de polymères structurés par application lui permet de répondre à chaque besoin spécifique. En mars 2024, la nouvelle usine Circular PET de Tsuyama, au Japon, a rejoint PlastiLoop.

En savoir plus.

SOCIAL ET SOCIÉTAL

Nos engagements :
donner du sens à l'engagement des collaborateurs, soutenir le développement des territoires de manière responsable.

ÊTRE UNE ENTREPRISE ATTRACTIVE, SÛRE ET ÉQUITABLE

La performance globale de Veolia dépend de sa force d'attraction et de fidélisation des talents. C'est pourquoi le Groupe attache une attention particulière à la cohésion et au dialogue social, et veille à la promotion de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Plus que jamais, il met tout en œuvre pour être un employeur de choix pour ses salariés.

Prendre soin des salariés dans un environnement de travail sain et sécurisé

Garant de l'intégrité physique et psychique des salariés et sous-traitants, et de l'amélioration continue des conditions de travail, Veolia fait de la santé et de la sécurité une condition « non négociable » et du « zéro accident » un objectif doublé d'un levier de performance.

Dans le cadre de sa performance plurielle, Veolia mesure le taux de fréquence des accidents du travail dans l'objectif de passer sous 4,1 d'ici à 2027. En 2024, le Groupe a atteint un taux de 4,33 (vs 6,6 en 2020), conformément à la cible fixée.

Une réussite largement attribuée au déploiement de moyens importants dans une politique prévention, santé et sécurité reposant sur 5 piliers :

- **implication de l'ensemble de la ligne managériale :** plus de 140 000 visites de sécurité réalisées en 2024 ;
- **maîtrise des risques santé et sécurité :** déploiement des 12 règles qui sauvent et des 10 standards de management des activités à risque élevé, retours d'expériences systématiques des accidents graves et des situations dangereuses à haut potentiel ;
- **communication et dialogue :** organisation annuelle d'une semaine santé et sécurité, dialogue renforcé autour du dispositif de santé et sécurité, y compris avec les partenaires sociaux, les entreprises intérimaires et les sous-traitants ;
- **formation et implication** de tous les collaborateurs :
  - 174 596 salariés de Veolia formés à la santé sécurité en 2024, soit 86,2 % de l'ETP total, avec en moyenne 12,7 heures de formation santé et sécurité par an par salarié,
  - lancement d'un nouveau programme mondial OHS Leadership de formation,
  - poursuite du déploiement du programme Paths (Prevention & training on health and safety), avec objectif atteint de 90 % de couverture en 2024,
  - 94 % des collaborateurs considèrent la santé et la sécurité comme très importantes dans leur domaine d'activité ;
- **suivi et contrôle de la performance santé et sécurité :** les 50 « contrats de performance santé et sécurité » signés avec les BU et les zones du Groupe sont pilotés par le centre d'excellence prévention, santé et sécurité, qui regroupe une trentaine d'experts internationaux au sein du Groupe.

Par ailleurs, Veolia a mis en place des systèmes de management de la sécurité (SMS) sur la base de référentiels tels qu'ISO 45001, ILO OSH 2001 et/ou OHSAS 18001. Chaque année, des entités sont certifiées, labellisées ou récompensées pour leur démarche en matière de prévention, de santé et sécurité. En 2024, l'effectif total de Veolia (salariés, intérimaires et travailleurs indépendants) couvert par un SMS (ISO 45001, ILO OSH 2001 ou équivalent) est de 205 074 équivalents temps plein (ETP), soit 95 % des ETP du Groupe.

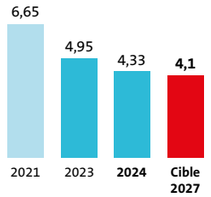
« Veolia a pour responsabilité de veiller à la santé, au bien-être, au développement et à l'épanouissement de ses collaborateurs. Acteur de proximité, le Groupe œuvre avec l'ensemble des parties prenantes pour renforcer l'accès de tous aux services essentiels, contribuer à un développement économique local et responsable, et s'engager durablement auprès des communautés et des territoires pour renforcer les conditions de vie et de santé. »

Isabelle Quainon
Directrice des ressources humaines

Le Groupe fait du bien-être et de l'accompagnement des collaborateurs une priorité et met en place des dispositifs spécifiques :

- suivi médical, prévention des maladies professionnelles et des risques psychosociaux, notamment en matière de santé mentale, avec des bonnes pratiques identifiées au sein de certaines entités appelées à être répliquées (par exemple : mise en place d'une formation « Responding to Mental Health and Psychosocial Hazards at Work » à destination des managers en Australie) ;
- programme So'well de valorisation des bonnes pratiques et d'intégration du bien-être dans la vie quotidienne des collaborateurs ;
- Veolia Cares, programme de protection sociale mondial (voir encadré) ;
- démarche Sport en entreprise de référence, certifiée WAC (Workplace Active Certification) ;
- indicateur de bien-être au travail intégré en 2022 dans l'enquête d'engagement Voice of Resourcers.

Évolution du taux de fréquence des accidents du travail (1) depuis 2010 : diminution de 72,6 % en 13 ans, de 25,6 % depuis 2021



(1) Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées.

VEOLIA CARES,
SOCLE COMMUN DE PROTECTION SOCIALE

Veolia s'est donné l'ambition d'offrir à l'ensemble de ses salariés des garanties sociales qui les protègent contre les aléas de la vie. Intégralement déployé dans toutes les géographies du Groupe depuis le 1er septembre 2023, le programme Veolia Cares est fondé sur 5 piliers :

- un congé de parentalité ;
- une couverture décès ;
- une couverture santé ;
- un accompagnement des salariés aidants ;
- du temps de bénévolat associatif pour chaque salarié qui le souhaite.

Un an après la mise en place du programme, de septembre 2023 à septembre 2024 :

- 15 % des personnes ayant pris un congé maternité et 20 % des personnes ayant pris un congé paternité ont bénéficié d'une amélioration.
- 40 % des personnes indemnisées suite à un décès, ont bénéficié d'une hausse de l'indemnité.

Et en 2024, près de 10 000 salariés furent impliqués dans 2 334 actions menées avec plus de 850 associations.

VEOLIA CARES
Une protection sociale pour tous les Ressourceurs

Être l'employeur de référence des métiers de la transformation écologique

Veolia donne du sens à l'engagement de ses collaborateurs. Il leur propose ainsi **de se former et de développer leurs compétences** tout au long de leur vie professionnelle afin de réaliser des parcours enrichissants :

- en 2024, le Groupe a délivré 30,5 heures de formation par salarié, contre 29 heures en 2023, soit une croissance de 1,5 heure par salarié. Ce résultat dépasse l'objectif que Veolia s'est donné à fin 2027 qui est de 30 heures. Un effort d'investissement de plus de 6,1 millions d'euros (+4,9 % par rapport à 2023) ;
- selon l'enquête Voice of Resourcers, 84 % des salariés interrogés estiment avoir renforcé leurs compétences en 2024.

Par le biais de la mise en place de la **Veolia Academy,** qui porte l'offre de formation transverse du Groupe, Veolia répond à plusieurs priorités : la diffusion d'une culture managériale commune, l'acculturation de tous les collaborateurs aux enjeux de la transformation écologique, le développement de nouveaux programmes de formation sur les compétences stratégiques nécessaires au succès du programme GreenUp et, enfin, l'accélération du digital learning au service d'une culture apprenante pour tous (110 000 utilisateurs en 2023 de la plateforme Learning@Veolia).

Afin de sécuriser les expertises requises pour réaliser ses missions et son ambition stratégique, Veolia déploie une politique spécifique de reconnaissance et de valorisation des experts. L'objectif : identifier, former, proposer des parcours de carrière et assurer la transmission des savoirs.

Une attention particulière est portée à la gestion de carrière et au maintien des seniors dans l'emploi, via une stratégie globale portant sur la santé, la formation et la reconversion sur le bassin d'emploi local.

Une politique responsable favorisant le dialogue social et la diversité

Parce qu'il participe à l'appropriation par les salariés du projet collectif de **l'entreprise, le dialogue social** constitue pour Veolia un véritable levier de performance, notamment au sein des instances représentatives du personnel. Positionné au plus haut niveau de l'organisation, ce dialogue est animé par 2 administrateurs représentant les salariés et 1 censeur, qui siègent au conseil d'administration.

En 2024, 1577 accords collectifs ont été signés et 87 % des salariés sont couverts par une instance de dialogue social.

Veolia veille également à créer un environnement de travail où **chaque employé se sent valorisé,** respecté et inclus, indépendamment de son origine ethnique, de son genre, de son orientation sexuelle, de son âge, de son handicap ou de toute autre caractéristique personnelle. Sa politique diversité et inclusion s'appuie sur des processus RH et managériaux équitables et non discriminants, de l'embauche à la fin de carrière, pour toutes les catégories de personnel.

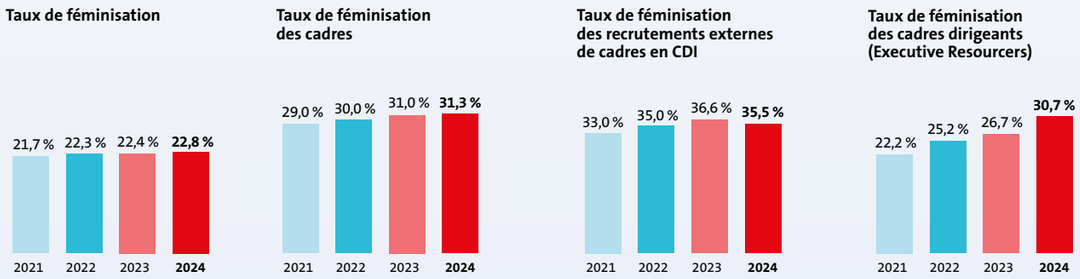
Le Groupe poursuit la mise en œuvre de plans d'action en faveur de la mixité et de l'égalité femmes-hommes (attirer et fidéliser, réduire les inégalités salariales, promouvoir et accompagner les carrières des femmes et lutter contre le sexisme et le harcèlement sexuel) :

- en 2024, la proportion de femmes au sein du Comité de direction était de **32,4 %, dépassant l'objectif fixé en 2027 à 30 %**.

Signataire en 2022 de **la charte « Entreprise et handicap »** de l'OIT, Veolia conçoit des programmes d'inclusion pour ses collaborateurs concernés – accueil et insertion, maintien dans l'emploi, accessibilité facilitée, politique partenariale et sensibilisation des collaborateurs valides. Le Groupe œuvre également **à l'inclusion de ses salariés LGBT+** partout dans le monde, dans le respect des législations locales. Quant à la diversité sociale et culturelle, elle fait l'objet de plusieurs plans d'action, qui vont de l'accès à l'emploi des personnes les plus exposées aux discriminations à la création des conditions de la promotion sociale, en passant par la lutte contre les discriminations raciales.

Enfin, **Veolia a lancé une démarche pilote sur le salaire décent** dans 6 pays représentant une part significative de l'effectif du Groupe, et couvrant l'ensemble des grandes régions d'implantation : France, États-Unis, Royaume-Uni, Japon, Colombie, Pologne.

LA MIXITÉ AU SEIN DU GROUPE
ÉVOLUTION DES TAUX DE FÉMINISATION DANS LE GROUPE

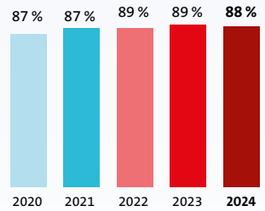


VOICE OF RESOURCERS,
TOUS ENGAGÉS !

Chaque année, Veolia déploie une enquête pour prendre le pouls de l'engagement de ses collaborateurs. Voici les principaux résultats de l'enquête 2024 (1) :

- Taux de participation global : 81 % (+2 points vs 2023) ;
- 88 % des collaborateurs se sentent engagés dans leur travail ;
- 94 % des collaborateurs pensent que leur travail est utile ;
- 81 % des salariés sont confiants dans la capacité du Groupe à atteindre son ambition de devenir le champion mondial de la transformation écologique.

L'engagement au fil des ans



Veolia est signataire de la déclaration de Séoul (2008) de l'OIT, qui reconnaît le droit fondamental humain à un environnement de travail sûr et salubre. Veolia a signé la charte « Entreprise et handicap » en 2022, qui engage le Groupe sur 10 points.

(1) 6e édition de l'enquête d'engagement Voice of Resourcers, qui s'est déroulée du 5 au 26 novembre 2024.

SOCIAL ET SOCIÉTAL

APPORTER AUX TERRITOIRES DES SERVICES ESSENTIELS SÛRS ET RÉSILIENTS

Donner accès à des services essentiels

En 2024, le Groupe a desservi 111 millions de personnes en eau potable (dont 8,5 millions de nouveaux accès) et 96 millions en services d'assainissement (dont 9,8 millions de nouveaux accès depuis 2015). En outre, 43 millions d'habitants ont bénéficié d'un service de collecte des déchets ménagers pour le compte de collectivités locales et près de 8,2 millions de services de chauffage. En soutien aux objectifs visés par la conférence de l'ONU sur l'eau de mars 2023, Veolia s'est engagé à consacrer 1,5 Md$ à l'accès à l'eau et à l'assainissement dans le monde.

Protéger les populations vulnérables

Veolia favorise la mise en place de dispositifs d'aide à l'accès aux services essentiels pour les populations les plus vulnérables. Le maillage territorial ainsi que sa proximité avec les enjeux locaux constituent pour le Groupe une opportunité de développer des services adaptés aux contextes spécifiques. Plus largement, il peut mener des actions de solidarité d'aide au développement ou d'intervention d'urgence au profit des populations vulnérables.

Ces dispositifs inclusifs sont soit d'ordre financier (tarification sociale, aides au paiement de la facture...) pour soutenir les consommateurs en difficulté, soit d'ordre technique (kiosques à eau, distribution par camions-citernes, programme de branchements sociaux, collecte des déchets à moto électrique...) pour favoriser l'accès des personnes éloignées et non desservies par ces services. En 2024, 8,4 millions d'habitants en ont bénéficié, pour toutes les activités du Groupe (eau, énergie et déchets).

Veolia promeut également un usage raisonné et responsable de la ressource en eau, par le biais d'actions de communication et le déploiement de dispositifs techniques et incitatifs – compteurs intelligents ou encore tarifs progressifs en fonction des quantités consommées.

Créer de la valeur dans les territoires

Ses activités font de Veolia un contributeur de la vitalité économique et sociale des territoires où il opère. Acteur de la solidarité, il lutte par ailleurs contre l'exclusion, notamment à travers les actions menées par la Fondation Veolia, et entend pérenniser des relations responsables avec ses fournisseurs.

Pour comprendre et expliquer son impact, Veolia mesure chaque année son empreinte socio-économique dans le monde, en quantifiant les retombées de ses activités. Au-delà de ses impacts directs (emploi et valeur ajoutée), l'étude intègre les impacts indirects liés à sa chaîne de fournisseurs et ceux induits par le recours des ménages et des administrations publiques à ses solutions. Les résultats obtenus en 2024, s'appuyant sur des données 2023, montrent que, pour chaque euro de valeur ajoutée créée par Veolia, l'économie locale génère 2,60 euros. Par ailleurs, chaque emploi direct de Veolia soutient 5,5 emplois supplémentaires dans l'économie. Au total, plus de 90 % des dépenses du Groupe ont été réinvesties localement en 2024.

Dialoguer avec les communautés locales

Dans la conduite de ses activités, Veolia met en place des initiatives pour nourrir le dialogue avec les communautés et les habitants d'un territoire : information via des réunions de quartier, rencontres avec les élus et les associations, visites de sites et journées portes ouvertes pour le grand public, programmes de bénévolat auprès des associations locales. En 2023, le Groupe a ainsi organisé 7 675 sessions de sensibilisation aux enjeux du développement durable à l'occasion de visites sur les sites qu'il exploite. Elles ont accueilli plus de 550 000 personnes, parmi lesquelles 120 000 enfants et étudiants.

LA FONDATION VEOLIA

SOUFFLE SES 20 BOUGIES

Alors qu'elle célèbre en 2024 ses 20 ans, la Fondation s'est durablement installée dans le paysage humanitaire international à travers ses 3 domaines d'intervention prioritaires – l'aide au développement et l'urgence humanitaire, le lien social et l'accompagnement vers l'emploi, la protection de l'environnement et de la biodiversité. Outre les collaborateurs du Groupe, elle mobilise les parrains des projets soutenus (mécénat financier) et des volontaires du réseau Veoliaforce (mécénat de compétences via l'expertise mise à disposition sur le terrain ou à distance). En 2024, son soutien financier s'est élevé à 3 960 414 euros, bénéficiant à 41 projets nouveaux ou en cours. Parmi eux, 21 concernaient une aide au développement ou d'urgence humanitaire, comme après le passage du cyclone Chido à Mayotte fin 2024.

Autre initiative, faciliter l'engagement direct des collaborateurs du Groupe auprès d'associations de proximité. Veolia a fait de cet engagement l'un des piliers du programme Veolia Cares, et offre à chaque collaborateur la possibilité de consacrer une journée rémunérée par an à une association. Le programme Resourcers for Communities se déploie dans de nombreuses entités du Groupe, permettant aux collaborateurs d'effectuer des missions en lien avec la préservation de l'environnement ou l'inclusion sociale, seul ou à plusieurs. En 2024, cela représente près de 10 000 salariés impliqués dans 2 334 actions menées avec plus de 850 associations.

Par ailleurs, Veolia a renouvelé en 2024 une convention de partenariat avec la Garde nationale afin de soutenir ses collaborateurs réservistes en France.

LE SMEI
DÉPLOYÉ À 98,8 %

Son système de management environnemental et industriel (SMEI) permet à Veolia de mesurer ses impacts dans le but ultime de les réduire, mais aussi de maîtriser les risques et opportunités liés à l'environnement, conformément à ses objectifs stratégiques. Avec un taux de déploiement de 98,8 % en 2024 (en % du chiffre d'affaires couvert), ce SMEI repose sur une approche d'amélioration continue de la part des entités opérationnelles.
Localement, ce socle commun à l'ensemble des BU du Groupe est renforcé par des systèmes de management environnemental et industriel reconnus par l'extérieur : certifications ISO 140001 et ISO 50001, Process Safety Management, labellisation, respect des engagements contractuels...

Sûreté des biens et protection des données personnelles

En raison de la nature de ses métiers, de l'étendue et de la diversité de ses implantations, Veolia porte une attention particulière à la question de la sûreté de ses biens matériels et immatériels et de ses systèmes d'information. Chargée de prévenir les menaces et de gérer les atteintes sécuritaires sur le Groupe (biens matériels et immatériels dont les systèmes d'information) et ses collaborateurs, la Direction de la sûreté coordonne également les dispositifs d'alerte et de gestion de crise. Elle intègre par ailleurs l'organisation assurant la sécurité des systèmes d'information (SSI, cybersécurité), en lien avec la stratégie de cybersécurité du Groupe, dont les objectifs sont la réduction des risques et la résilience de ses activités.

Mises en œuvre dans l'ensemble des entités de Veolia, les politiques de sécurité des systèmes d'information, y compris du domaine industriel, sont placées sous le contrôle du Directeur de la cybersécurité et des responsables sécurité locaux. À ce titre, plusieurs entités du Groupe sont certifiées ISO 27001 ou équivalent.

Pour les plus à risque et les systèmes les plus exposés, des missions d'audit et d'assistance sont réalisées par des partenaires externes spécialisés utilisant des standards internationaux (par exemple, le NIST). Quant à la feuille de route cybersécurité, elle est complétée par des actions de sensibilisation et de formation, dont des exercices de crise cyber réalisés à fréquence régulière.

Enfin, en matière de protection des données, Veolia s'attache à appliquer les dispositions nationales ainsi que le règlement européen relatif au traitement des données à caractère personnel des personnes physiques (RGPD). Il s'est ainsi doté d'une politique Groupe et a défini des standards minimums en la matière. Sous la responsabilité du Directeur de la conformité du Groupe, le Global Data Protection Officer pilote le déploiement de ces standards en coordonnant un réseau de DPO et en collaborant avec les Directions systèmes d'information, juridique et de la sûreté.

À travers ses métiers, les relations tissées avec les communautés locales et son fort ancrage territorial, Veolia contribue aux objectifs de développement durable des Nations unies, en particulier les ODD 6, 7, 8, 10, 11 et 17

Engagement	Objectif poursuivi	Indicateur – définition	Référence 2023	Résultats 2024	Cible 2027
Soutenir le développement des territoires de manière responsable	**Soutien aux communautés locales**	**Habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services essentiels (toutes activités)**	**7,8 millions d'habitants**	**8,4 millions d'habitants**	**8,4 millions d'habitants** (à périmètre 2023 constant)

GOUVERNANCE

Notre engagement :
accélérer la transformation écologique
en coopérant avec nos parties prenantes.

FAIRE DU DIALOGUE UN PUISSANT LEVIER DE PERFORMANCE

Si Veolia s'attache à développer une culture du dialogue à l'échelle locale, l'ouverture du Groupe vers ses parties prenantes dépasse la simple concertation. Son objectif est de constituer une communauté qui agit de pair pour construire et déployer des solutions utiles, durables et à fort impact positif : les écosystèmes d'alliances.

Rester à l'écoute

Les principaux outils de recueil des attentes des parties prenantes de Veolia sont le baromètre de la Transformation écologique – enquête d'opinion annuelle inédite qui couvre un échantillon de plus de 60 % de la population mondiale sur les 5 continents –, Voice of Customers – programme de mesure de la satisfaction client dans toutes les BU (business units) – et Voice of Resourcers – enquête sur l'engagement des collaborateurs. Sans oublier le comité consultatif des actionnaires, organe de consultation et de réflexion et force de proposition pour approfondir les échanges avec eux et l'information qui leur est destinée.

Débattre, coopérer et s'engager

La recherche de dialogue et de coopération de Veolia avec son écosystème repose sur des interactions régulières avec des partenaires académiques, scientifiques et techniques, des réunions avec des experts de haut niveau ou encore la participation à des groupes de travail, colloques et événements internationaux. Différents espaces d'interaction avec ses parties prenantes ont par ailleurs été formalisés :

• **le comité des Critical Friends**
Il apporte depuis plus de 10 ans à la direction générale de Veolia le regard d'observateurs externes sur des sujets stratégiques en lien avec sa responsabilité d'entreprise. Une douzaine de personnalités le composent, indépendantes, expertes des problématiques RSE, issues du monde institutionnel, académique ou associatif ou encore partenaires de l'entreprise ;

SEQUOIA
LES SALARIÉS,
1ER ACTIONNAIRE DU GROUPE

À l'issue de l'opération Sequoia 2024, les salariés renforcent leur place de 1er actionnaire du Groupe, en détenant plus de 9 % du capital de la société. Proposée à 179 000 salariés présents dans 54 pays, l'opération a été souscrite par près de 80 000 collaborateurs, soit un taux de souscription proche de 45 %, le plus élevé jamais enregistré chez Veolia. Sequoia 2024 confirme la volonté du Groupe d'associer ses salariés à son développement et à sa création de valeur.

• **le dispositif de concertation « +1, pour une écologie en actions »**
Il s'agit d'une innovation de Veolia pour fédérer et engager ses parties prenantes, au plus près des territoires, pour accélérer la transformation écologique, qui se concrétise par :
– un collectif de membres +1, panel de parties prenantes réunies pour identifier des actions concrètes au service de la transformation écologique, et décliné dans 8 BU,
– une méthode en open source qui s'adapte à de nombreux contextes – à l'échelle d'une BU, d'un contrat ou d'un projet,
– des « +1 actions » (par problématique), à l'origine de nouveaux collectifs tels que « +1 Arianeo », ouverture inédite de la gouvernance d'un contrat aux parties prenantes à Nice ; « +1 représentants du personnel », pour soutenir le dialogue social, ou encore « +1 Inspire 24-27 », dédié au programme stratégique GreenUp (voir encadré, page 19) ;

• **l'Institut Veolia**
Cet instrument de prospective mène un travail fouillé sur les enjeux au carrefour de l'environnement et de la société. Il anime un dialogue permanent avec les milieux scientifiques et économiques, la société civile et les praticiens qui font autorité sur ses sujets de prédilection ;

• **Terra Academia**
L'école des métiers de la transformation écologique, initiée par Veolia et soutenue par une coalition d'acteurs engagés – économiques, académiques, publics et associatifs –, se déploie à travers un réseau territorial de campus dont les 3 premiers ont ouvert en France début 2024, à Arras, Deauville et Paris. Terra Academia s'adresse aux jeunes, aux professionnels actifs ou en reconversion, aux entrepreneurs, dirigeants, cadres, élus et directeurs de services de collectivité et dispense des formations diplômantes, initiales ou continues. L'objectif : former d'ici à 2030 plus de 60 000 personnes et sensibiliser 100 000 jeunes dans des parcours de découverte des métiers d'avenir, grâce à un réseau de 15 campus territoriaux.

« Conscient qu'il ne parviendra pas seul à donner corps à la transformation écologique appelée de ses vœux par une large part de la population mondiale, le Groupe s'attache à rechercher, partout où il est présent, le dialogue, mais aussi la coopération avec ses parties prenantes, qui deviennent, pour certaines d'entre elles, des alliées. »

Helman le Pas de Sécheval
Secrétaire général et superviseur Italie

Plus de 9 habitants du monde sur 10
estiment que les entreprises ont un rôle à jouer dans la recherche et la mise en œuvre de solutions concrètes et efficaces pour réussir la transformation écologique. Les acteurs économiques arrivent en effet à quasi-égalité avec les citoyens, les collectivités locales, les États et les instances mondiales (1).

(1) Source : baromètre de la Transformation écologique, Veolia x Elabe, 2de édition avril 2024. https://www.veolia.com/fr/2e-edition-barometre-2024

LES PARTIES PRENANTES
AU MENU DU COMEX

Signe d'une volonté de jouer un rôle accru dans la société et d'entamer une transformation des modes de prise de décision vers une gouvernance nouvelle, le sujet de ses parties prenantes a été confié spécifiquement à l'un des membres du comité exécutif. L'enjeu : innover dans les stratégies d'engagement avec celles-ci et soutenir les BU dans leurs interactions avec leur écosystème de parties prenantes locales.

GOUVERNANCE

INSTAURER DES RELATIONS RESPONSABLES AVEC LES FOURNISSEURS DU GROUPE

Très diversifiés, les achats de Veolia se structurent autour de 3 domaines :

- l'énergie et les matières premières achetées localement, auprès d'acteurs nationaux ou de filiales de fournisseurs internationaux (36 % des dépenses) ;
- les sous-traitances industrielles et de services portant sur la maintenance, l'entretien et les travaux pour les équipements et les installations, la logistique et le traitement des déchets. Ces achats sont réalisés avec des acteurs locaux de petite taille (30 % des dépenses) ;
- les équipements et matériels industriels et roulants, au cœur des dispositifs métiers exploités pour le compte des grands clients du Groupe, représentant une part significative des consommations énergétiques (17 % des dépenses). Ils font l'objet, à ce titre, d'une évaluation du coût complet de leur cycle de vie.

La politique d'achats responsables développée par Veolia s'articule autour de 5 piliers relatifs à des thématiques structurantes, et d'un sixième transverse pour accompagner la gestion du changement :

- **décarboner la chaîne fournisseurs,** grâce au déploiement en 2024 d'une stratégie d'engagement du Groupe issue de l'analyse approfondie du scope 3 Achats et de l'identification de quelque 300 fournisseurs fortement émetteurs ;
- **promouvoir l'économie circulaire** en encourageant la prise en compte des impacts et services achetés sur l'ensemble du cycle de vie et en soutenant les solutions internes et externes de réemploi, de réutilisation ou de recyclage ;
- **déployer le programme de conformité et protéger les droits de l'homme,** sur la base de l'identification des risques, de l'engagement des fournisseurs et de leur évaluation, et du pilotage de l'amélioration continue ;
- **créer de la valeur sur nos territoires et encourager le sourcing inclusif** ;
- **soutenir et accompagner nos acheteurs et partenaires.** L'e-learning « Conformité et RSE achats » a formé 989 acheteurs et responsables conformité au sein du Groupe en 2022 (soit 61,5 % des collaborateurs concernés).

Afin d'améliorer la performance de ses fournisseurs, un accès à une plateforme d'apprentissage en ligne et à des formations liées à la performance RSE est proposé aux fournisseurs du Groupe.

Au total, 371 084 emplois indirects sont soutenus dans la chaîne fournisseur et **24 Mds€ de PIB générés** grâce aux achats réalisés par Veolia. **86 % des achats** (en moyenne) sont réalisés localement.

SATISFAIRE LES CLIENTS COMME LES UTILISATEURS FINAUX

La satisfaction de ses clients et des consommateurs constitue depuis 2020 un objectif de performance plurielle du Groupe, qu'il a reconduit en 2024 et évalue grâce à l'indicateur Net Promoter Score (NPS). Dans cette même veine, Veolia a développé un programme unique appelé « Voice of Customers », qui lui permet de suivre les performances commerciales de toutes ses BU.

À l'égard de ses clients publics et privés, et des bénéficiaires des services qui lui sont confiés, Veolia veille avant tout au respect de ses obligations légales et contractuelles. Le Groupe s'engage à mettre en œuvre des solutions qui répondent à leurs besoins et attentes.

NPS à 55 sur 81 % du chiffre d'affaires couvert en 2024, soit un score au-dessus de la cible supérieur à 30 pour 80 % du chiffre d'affaires 2027.

« Notre programme NPS est bien plus que des simples chiffres ; c'est notre boussole pour la satisfaction client. »

Frédéric Van Heems
Directeur de la zone Amérique du Nord

(1) Un fournisseur stratégique contribue directement à la stratégie du Groupe. Il joue un rôle critique dans les processus industriels de Veolia (équipements industriels, énergies de production, produits chimiques, matériels roulants et grands opérateurs télécoms et IT) et représente une dépense récurrente au niveau du Groupe ou d'une BU.

GOUVERNANCE

ÊTRE ATTENTIF À L'ÉTHIQUE ET À LA BONNE CONDUITE DES AFFAIRES

Être attentif au respect de l'éthique et de la conformité

Le comité d'éthique de Veolia est composé de membres offrant les garanties d'indépendance et de compétence requises. Sa mission est de s'assurer de la bonne application des valeurs du Groupe, déclinées dans le guide éthique et son annexe – le code de conduite anticorruption. Y sont énoncées les valeurs spécifiques de Veolia ainsi que les règles de conduite qui en découlent, qui forment le socle de la performance plurielle.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un outil d'alerte éthique permettant la saisine directe du comité d'éthique par tout collaborateur ou tiers suspectant le non-respect des valeurs et règles de conduite énoncées dans le guide éthique et dans le code de conduite anticorruption.

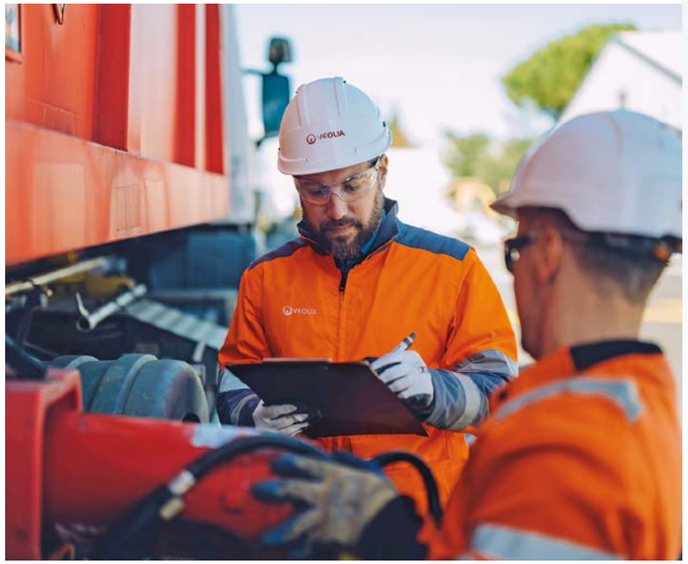
Prévenir la corruption, les pratiques anticoncurrentielles et la fraude

La Direction de la conformité anime un réseau de responsables couvrant le périmètre Groupe, avec pour mission d'y infuser la culture de la conformité. À ce titre, elle contribue à la réalisation de la cartographie des risques de corruption du Groupe, et veille à l'application des normes internes visant à prévenir les pratiques contraires aux valeurs de conformité de Veolia.

La Direction assure également la formation des collaborateurs à la prévention de la corruption, des pratiques anticoncurrentielles et de la fraude – 38 249 collaborateurs formés en 2024 –, au moyen de programmes obligatoires en ligne.

Promouvoir le respect des droits humains

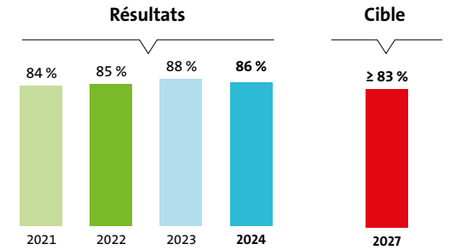
Veolia anime une politique des droits humains centrée sur 8 enjeux prioritaires – 3 liés aux droits des populations concernées par les activités du Groupe, 5 aux droits fondamentaux du travail. Son comité des droits de l'homme et de vigilance est chargé d'en superviser la mise en œuvre au sein du Groupe. Un e-learning « Droits humains » est proposé depuis 2022. Sa conception fait suite aux conclusions de l'enquête interne réalisées en 2020.



L'ÉVALUATION ET L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE RSE DE NOS FOURNISSEURS

Veolia identifie les risques fournisseurs dès l'étape de l'appel d'offres, via une cartographie par catégorie d'achats. À l'occasion de ces consultations, une charte fournisseurs leur est automatiquement transmise pour être signée par leurs soins. Qui plus est, des clauses spécifiques de développement durable et anticorruption sont systématiquement intégrées dans les nouveaux contrats ou lors d'un renouvellement/avenant, ainsi que la raison d'être de Veolia et les engagements santé et sécurité du Groupe. Les acheteurs disposent, de leur côté, d'un questionnaire conformité/RSE pour les appels d'offres liés à des contrats de fourniture relevant des catégories d'achats de risque global 3 à 5 (sur la base de la cartographie des risques). Ils s'appuient sur un système d'évaluation pour mesurer, lors des appels d'offres mais aussi dans le cadre d'une campagne annuelle, la performance RSE des fournisseurs stratégiques à risque. Cette performance RSE du fournisseur est d'ailleurs prise en compte dans l'appréciation de l'offre (pondération de 5 % à 20 %). En cas de score non conforme aux exigences de Veolia, un plan d'actions correctives est demandé au fournisseur, suivi d'une réévaluation. Enfin, les fournisseurs comme les partenaires ont eux aussi accès au processus d'alerte éthique du Groupe.

% DE RÉPONSES POSITIVES À LA QUESTION : « LES VALEURS DE VEOLIA ET L'ÉTHIQUE SONT APPLIQUÉES DANS MON ENTITÉ »



Source : enquête interne Voice of Resourcers 2023.

ANNEXES

S'impliquer dans les enceintes de réflexion sur l'engagement des entreprises

Veolia s'implique ou participe aux travaux de plusieurs organisations, réseaux et initiatives à l'échelle nationale ou internationale qui réunissent des acteurs variés et œuvrent à la prise en compte croissante des enjeux en matière environnementale, sociale, sociétale et de gouvernance d'entreprise. Les échanges intervenant dans ces enceintes contribuent à alimenter positivement les travaux du Groupe autour de sa démarche de performance plurielle et de sa raison d'être, afin de concilier progrès humain et protection de l'environnement.

ORGANISATIONS PROMOUVANT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

INITIATIVES THÉMATIQUES AUTOUR D'ENJEUX ESG : CLIMAT, BIODIVERSITÉ, EAU, DROITS HUMAINS, INCLUSION, HANDICAP

Depuis 2003, Veolia est engagé auprès de l'initiative de responsabilité sociétale du Pacte mondial des Nations unies et de ses dix principes autour des droits de l'homme, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Publication : mars 2025.

Ce document a été réalisé par la Direction de la stratégie et de l'innovation,
la Direction des parties prenantes et de la communication, et la Direction financière.

Direction éditoriale : Fanny Demulier, Feryel Gadhoum, Zoé Rousset Torrente, Vanessa Filhol.

Iconographie : Laure Duquesne.

Crédits photo : Sébastien Jarry, Christian Malye/La Générale du Solaire, Fondation Veolia,
Humanity, Pierre Morel/La Company, Stefan Oosthuisen/Snowball.
Médiathèque VEOLIA : Boby/Fisheye, Martin Colombet/Fisheye, Christophe Daguet,
Alexandre Dupeyron, Rodolphe Escher, Olivier Guerrin, Christophe Majani d'Inguimbert,
Jean-Philippe Mesguen.

Création et réalisation : HAVAS Paris.

Veolia
30, rue Madeleine-Vionnet • 93300 Aubervilliers • France
Tél. : +33 (0)1 85 57 70 00
www.veolia.com