

# NOTRE RAISON D'ÊTRE...

et sa mise en œuvre dans le programme stratégique GreenUp 2027

## “ 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.

« UNE ENTREPRISE EST PROSPÈRE

PARCE QU'ELLE EST UTILE ET NON L'INVERSE »

ANTOINE FRÉROT  
PRÉSIDENT DE VEOLIA

« NOTRE RAISON D'ÊTRE INCARNE NOTRE AMBITION :

CELLE D'ÊTRE UTILE À LA SOCIÉTÉ EN AGISSANT

POUR CONCILIER PROGRÈS HUMAIN

ET PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT. »

ESTELLE BRACHLIANOFF  
DIRECTRICE GÉNÉRALE DE VEOLIA

1. Aux fondements de notre démarche  
page 3

2. Notre raison d'être en mouvement  
page 4

3. Le texte complet de notre raison d'être  
page 6

4. Une démarche de progrès partagé  
avec et pour nos parties prenantes  
page 8

5. La coopération avec nos parties  
prenantes  
page 10

6. Une recherche d'équilibre  
page 12

7. GreenUp, Veolia s'engage sur  
une performance plurielle  
page 14

8. Gouvernance et pilotage  
de la performance plurielle  
page 16

### Aux fondements de notre démarche

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 sa raison d'être.

Ayant fortement contribué aux débats universitaires et publics sur ces questions et soutenu le rapport Notat-Senard qui a introduit le concept de « raison d'être », le Groupe a développé la conviction que « l'entreprise est une mosaïque de parties prenantes dont les attentes doivent être prises en compte équitablement dans le partage de la valeur créée ».

L'élaboration de la raison d'être de Veolia a été le fruit d'un long travail et d'un processus collaboratif sans précédent associant les instances de direction de l'entreprise, les salariés et leurs représentants, le comité des Critical Friends (experts externes), des clients, des panels de citoyens...

La raison d'être de Veolia a été adoptée par son conseil d'administration le 18 avril 2019 et intégrée dans les statuts du Groupe le 24 avril 2025.

---

#### Quatre questions majeures autour desquelles s'articule cette démarche :

- En quoi Veolia est-elle utile à la société ?
  - Quelle est sa mission ?
  - En quoi Veolia est-elle différente des autres entreprises ?
  - Comment et entre qui les richesses créées se répartissent-elles ?
-

## NOTRE RAISON D'ÊTRE

### EN MOUVEMENT

2019

La raison d'être est adoptée par le conseil d'administration de Veolia en avril 2019. Le Groupe est alors l'une des premières entreprises françaises à définir sa raison d'être.

2020

Pour mettre en œuvre sa raison d'être, Veolia s'engage sur une performance plurielle qui place au même niveau d'attention et d'exigence ses performances économique et financière, commerciale, sociale, sociétale et environnementale. Elle est inscrite dans le cadre du programme stratégique du Groupe, Impact 2023.

2023

Veolia se dote d'une version courte de sa raison d'être. L'objectif ? En faciliter l'appropriation interne par tous les collaborateurs du Groupe, mettre plus fortement en exergue ses éléments clés pour l'ensemble des parties prenantes et, *in fine*, soutenir, renforcer et accélérer son déploiement.

Le résultat est là : 70 % des collaborateurs du Groupe connaissent sa raison d'être (+10 points par rapport à 2022).

2024

Le Groupe s'engage à atteindre de nouveaux objectifs de performance plurielle dans le cadre de son nouveau programme stratégique GreenUp.

2025

Les actionnaires de Veolia votent à 99,97% pour l'intégration de la raison d'être dans les statuts du Groupe lors de son Assemblée générale.

## LA VERSION COURTE DE NOTRE RAISON D'ÊTRE

### “ 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.

7

collaborateurs sur 10 connaissent la raison d'être du Groupe.

+ de 9

collaborateurs sur 10, lorsqu'ils connaissent la raison d'être du Groupe, ont le sentiment d'y contribuer par leur travail.

(source : enquête interne Voice of Resources 2024)

## LE TEXTE COMPLET

### DE NOTRE RAISON D'ÊTRE

La raison d'être de Veolia est de contribuer au progrès humain, en s'inscrivant résolument dans les Objectifs de développement durable définis par l'ONU, afin de parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. C'est dans cette perspective que Veolia se donne pour mission de « Ressourcer le monde », en exerçant son métier de services à l'environnement.

Chez Veolia, nous sommes convaincus que la poursuite du développement de l'humanité n'est possible que si les enjeux économiques, sociaux et environnementaux sont abordés comme un tout indissociable. Cette conviction s'inscrit dans l'histoire de l'entreprise qui, dès sa création, en 1853, avait montré la voie en faisant de l'accès à l'eau potable un levier essentiel de santé publique et de qualité de vie.

En pratiquant nos activités aujourd'hui dans l'eau, les déchets et l'énergie, nous apportons à nos clients publics comme privés, partout dans le monde, des solutions qui permettent de faciliter l'accès aux services essentiels et aux ressources naturelles, de préserver celles-ci et de les utiliser et de les recycler efficacement. L'amélioration de notre empreinte environnementale et de celle de nos clients est au cœur de notre métier et de notre modèle économique.

Nous sommes une entreprise simultanément locale et globale, à forte intensité de technique, de savoir-faire et de main-d'œuvre, inscrivant ses actions dans le temps long. Nous garantissons un engagement de résultat dans la durée à nos clients grâce à notre longue expérience, la qualité de nos services et notre forte capacité d'innovation.

Nous constituons une communauté de travail où chacun peut trouver, en plus d'un revenu et du respect de sa santé et de sa sécurité au travail, un sens à son activité, un engagement dans une démarche collective valorisante et un épanouissement personnel.

Par la formation, Veolia s'assure du développement des compétences de ses salariés qui sont dans leur grande majorité des ouvriers et des techniciens. L'entreprise s'appuie sur leur responsabilité et leur autonomie à tous les niveaux et dans tous les pays, et promeut l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Veolia favorise, notamment au sein des instances représentatives du personnel, le dialogue social, qui participe à l'appropriation par les salariés de notre projet collectif.

Veolia respecte partout les lois et les règlements en vigueur. Elle applique en outre des règles d'éthique largement diffusées et conformes à ses valeurs de responsabilité, de solidarité, de respect, d'innovation, et de sens du client. Elle choisit donc ses mandataires sociaux et ses cadres dirigeants en raison de leur capacité à incarner et respecter l'ensemble de ses engagements et de ses valeurs.

La prospérité de Veolia est fondée sur son utilité pour l'ensemble de ses parties prenantes dans les différents territoires dans lesquels elle intervient : c'est la raison pour laquelle elle doit pouvoir travailler avec l'ensemble des acteurs publics ou privés (clients, actionnaires, salariés, fournisseurs, populations actuelles et générations futures). Sa performance doit être évaluée selon plusieurs dimensions qui correspondent à ces différents publics. L'entreprise accorde un degré d'attention et d'exigence identique à chacune de ces dimensions.

C'est ainsi que Veolia prépare le futur, en protégeant l'environnement tout en répondant aux besoins vitaux de l'humanité.



## UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS PARTAGÉ

### AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES

L'ouverture de l'entreprise à l'ensemble de ses parties prenantes est au cœur de la raison d'être de Veolia.

Le Groupe s'engage et interagit régulièrement avec elles à l'échelle régionale, nationale et internationale.

Ses principales parties prenantes sont regroupées en cinq catégories : salariés, clients, actionnaires, société et planète.

Il est essentiel que Veolia identifie, connaisse, écoute et comprenne ses parties prenantes. L'objectif est de mettre en place une écoute active, de les intégrer quand cela est possible dans certains processus de décision de l'entreprise, de s'engager auprès d'elles, mais aussi de pouvoir leur rendre compte de l'impact pluriel des activités du Groupe.

Il s'agit de renforcer nos relations avec nos parties prenantes afin d'accélérer la mise en œuvre opérationnelle de la transformation écologique.

**L'enjeu est bien de construire ensemble des solutions utiles et à fort impact pour tous.**

**« Certains parlent de révolution permanente, chez Veolia, c'est plutôt la coalition permanente ! »**

Laurent Obadia  
Directeur général adjoint en charge des parties prenantes et de la communication

- Gouvernements / ministères
- Autorités locales / nationales / judiciaires et de contrôle
- Collectivités publiques / citoyens / riverains / associations de quartier
- Associations d'élus
- Entreprises concurrentes
- Prestataires (fournisseurs, sous-traitants)
- Fondations et associations
- Organisations patronales et syndicales
- Agences de notation financières et extra-financières
- Critical Friends
- Experts, chercheurs et scientifiques
- Académies, Universités et Écoles (étudiants)
- Partenaires (ESS, start-up, Instituts de recherche)
- Opinion publique (étude d'opinion, baromètre)
- Cercles de réflexion / think tanks / Leaders d'opinion
- Médias (TV, radios, presse, internet, réseaux sociaux)

- Organisations environnementales
- Associations et fondations
- Experts / partenaires académiques
- Institutions internationales et européennes (ONU, OCDE, FMI, GRECO...)
- Gouvernements (zone OCDE et hors OCDE)
- Citoyens et plus spécifiquement les générations futures

- Collectivités territoriales
- Industriels et secteur tertiaire (grands comptes, acteurs locaux).
- États
- Consommateurs, clients agricoles et usagers finaux
- Prospects



- Collaborateurs, apprentis, alternants, stagiaires (Groupe, Zones, BUs)
- Partenaires sociaux / IRP
- Candidats / anciens salariés

- Actionnaires, administrateurs
- Investisseurs / ISR
- Banques / assureurs et courtiers d'assurances
- Commissaires aux comptes / auditeurs externes
- Autres partenaires financiers

## DIALOGUE ET COOPÉRATION

### AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Veolia considère que la transformation écologique ne sera possible qu'en unissant les forces au niveau local, régional, national ou international. C'est pourquoi le Groupe interagit avec ses parties prenantes à ces différentes échelles, par le biais de plusieurs dispositifs et instances pour :

- **les écouter et dialoguer** avec elles,
- **coopérer et rechercher** des solutions utiles pour les populations et le développement des territoires,
- **s'engager et rendre compte auprès d'elles** de l'impact de nos activités, conformément à notre démarche de performance plurielle.

#### Baromètre de la Transformation Écologique

Enquête d'opinion mondiale menée dans 26 pays représentant 60% de la population mondiale qui aide à faire avancer le débat et à mieux comprendre comment réaliser la transformation écologique.

#### Critical Friends

Comité d'experts indépendants, issus des mondes associatif, institutionnel, académique et d'entreprises partenaires, sollicité depuis 2013 pour ses avis afin d'affiner les orientations stratégiques du Groupe.

#### Collectifs « +1 »

Démarche initiée par Veolia en 2021 regroupant des 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.

#### Conseil des Générations Futures

Nouvel espace de dialogue entre des représentants des générations futures et la Directrice générale de Veolia sur des thèmes liés à la transformation écologique.

#### Assemblée des Parties Prenantes (création le 16 octobre 2025)

Nouvelle instance stratégique de dialogue du Groupe qui permet de relier et renforcer les différents écosystèmes du Groupe et d'unir leurs voix pour un avenir plus durable.

#### L'Institut Veolia

Plateforme d'échanges et de débats, l'Institut Veolia mène un travail prospectif sur les enjeux au carrefour de l'environnement et de la société; sa mission est de proposer des regards croisés pour éclairer le futur.

#### Terra Academia

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

#### Fondation Veolia

Fondation intervenant dans l'urgence humanitaire et l'aide au développement ; la protection de l'environnement et de la biodiversité ; et l'accompagnement vers l'emploi et lien social.

### Zoom sur +1, pour une écologie en actions

Le dispositif de coopération «+1, pour une écologie en actions» repose sur une méthode innovante de dialogue entre parties prenantes autour des enjeux de la transformation écologique. Dix collectifs «+1» existent aujourd'hui et rassemblent des parties prenantes clés sur un contrat ou une problématique par exemple :

- **«+1 Arianeo»**

Pour le nouveau centre de production d'énergie verte de la métropole de Nice Côte d'Azur, Veolia et la métropole ont choisi de mettre en place un haut comité environnemental et sociétal qui rassemble toutes les parties prenantes du contrat : la métropole, la Banque des territoires, Veolia, mais aussi les comités de quartier qui traitent des questions environnementales et sociétales.

- **«+1, micropolluants» Water Technologies**

Veolia appréhende la problématique des micropolluants dans toute sa complexité. En lançant un dispositif « +1, micropolluants » à l'échelle des pays francophones en Europe (France et Belgique), le Groupe souhaite accélérer la prise de conscience des acteurs ciblés et du grand public, et faire avancer le déploiement de solutions pour traiter ces micropolluants avant leur rejet dans l'environnement et prévenir ainsi leur impact sur la santé.

### Chiffres clés

10

collectifs +1 créés

400

parties prenantes ont expérimenté la méthode de +1 depuis sa création

8

zones géographiques impliquées\*

\*Australie / Nouvelle-Zélande, Colombie, États-Unis, France, Italie, Japon, République tchèque et Japon

Télécharger la méthode +1 sur [veolia.com/plus1](https://veolia.com/plus1)

# UNE RECHERCHE

# D'ÉQUILIBRE

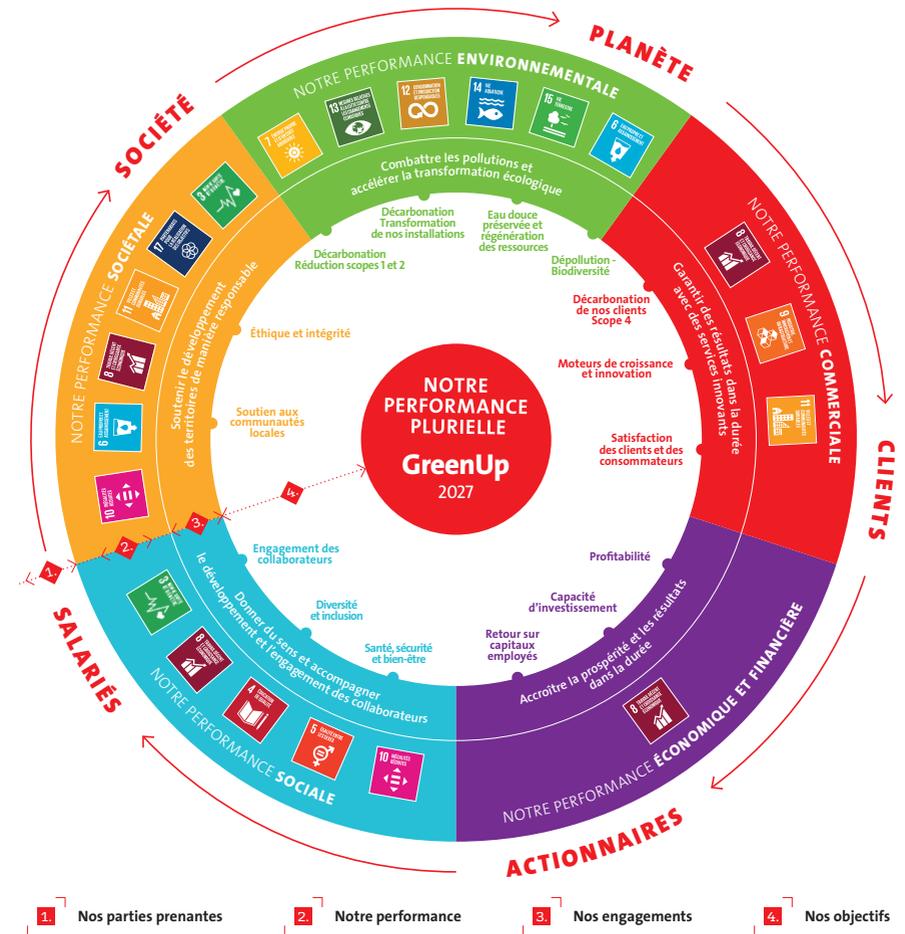
Fondatrice et conçue pour le **long terme**, la raison d'être de Veolia est une **boussole** qui nous aide à fixer et à garder le cap dans la durée. C'est une démarche de progrès partagé qui concerne l'ensemble des collaborateurs du Groupe, menée au bénéfice de toutes les parties prenantes.

Elle est mise en œuvre dans notre programme stratégique GreenUp, piloté dans une vision de performance plurielle, qui met au **même niveau d'attention et d'exigence** les performances économique et financière, commerciale, sociale, sociétale et environnementale. Notre ambition est de faire de Veolia l'**entreprise de référence** pour la transformation écologique.

### Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU

Veolia participe à plus ou moins grande échelle à la mise en œuvre de chacun des 17 ODD, avec un impact direct sur **14 d'entre eux**.

<b>1 PAS DE PAUVRETÉ</b> Pas de pauvreté	<b>6 SAIS PROPRE ET ASSAINISSEMENT</b> Eau propre et assainissement	<b>11 VILLETÉS DURABLES</b> Villes et communautés durables	<b>16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</b> Paix, justice et institutions efficaces
<b>2 FAIM «ZÉRO»</b> Faim «zéro»	<b>7 ÉNERGIE PROPRE ET DURABLE</b> Énergie propre et d'un coût abordable	<b>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</b> Consommation et production responsables	<b>17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS</b> Partenariats pour la réalisation des objectifs
<b>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</b> Bonne santé et bien-être	<b>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</b> Travail décent et croissance économique	<b>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</b> Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	
<b>4 ÉDUCATION DE QUALITÉ</b> Éducation de qualité	<b>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</b> Industrie, innovation et infrastructure	<b>14 VIE AQUATIQUE</b> Vie aquatique	
<b>5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES</b> Égalité entre les sexes	<b>10 INÉGALITÉS RÉDUITES</b> Inégalités réduites	<b>15 VIE TERRESTRE</b> Vie terrestre	



- **5 parties prenantes :** Salariés, Clients, Actionnaires, Société, Planète.
- **5 engagements :** ils expriment les **dimensions selon lesquelles la performance de Veolia doit être évaluée** et précisent pour chacune le cap fixé par le Groupe en reprenant les axes clés du texte. Ils sont reliés aux objectifs de développement durable (ODDs) de l'ONU.
- **15 objectifs de progrès :** ils précisent les priorités d'actions du Groupe par dimension; ils couvrent le **texte de la raison d'être** et permettent à **l'ensemble des BUs de s'engager dans une démarche commune pour mettre en œuvre cette raison d'être au plus près du terrain.**

# GreenUp : VEOLIA S'ENGAGE SUR

## UNE PERFORMANCE PLURIELLE

La raison d'être et les valeurs de Veolia guident le fonctionnement de l'ensemble du Groupe dans un souci d'utilité vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes.

Les prises de décisions au siège et dans les Business Units - discussions budgétaires et dialogue de performance, engagement de grands projets et opérations, rémunération variable des équipes... - sont évaluées à l'aune des cinq dimensions de performance plurielle, et des 15 objectifs prioritaires du programme stratégique GreenUp détaillés ci-après.

Pour chaque objectif prioritaire, un indicateur et une cible à l'horizon 2027 ont été définis. Ces 15 indicateurs sont audités annuellement. Ils témoignent de la réalité de la mise en œuvre opérationnelle de la raison d'être à l'échelle du Groupe.

### PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

#### Décarbonation - Réduction scopes 1 et 2

- **Indicateur** : Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) scopes 1 et 2
- **Référence 2021** : 24,4 Mt éq.CO<sub>2</sub>
- **Cible 2027** : -18 % vs 2021

#### Décarbonation - Transformation de nos installations (dont sortie du charbon et captage méthane)

- **Indicateur** : Capex de décarbonation
- **Cible 2027** : 600 M€ cumulés sur la période 2024-2027

#### Eau douce préservée et régénération des ressources

- **Indicateur** : Eau douce préservée
- **Référence 2023** : 1,4 Md m<sup>3</sup>
- **Cible 2027** : ≥ 1,5 Md m<sup>3</sup>

#### Dépollution - Biodiversité

- **Indicateur** : Préservation de la biodiversité sur les sites sensibles
- **Référence 2023** : 59 % d'avancement des plans visant à améliorer l'empreinte milieu et biodiversité des sites sensibles (périmètre au 1/1/24)
- **Cible 2027** : ≥ 85 %

### PERFORMANCE SOCIALE

#### Santé, sécurité et bien-être

- **Indicateur** : Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt
- **Référence 2023** : 4,95
- **Cible 2027** : ≤ 4,1

#### Diversité et inclusion

- **Indicateur** : Proportion de femmes au sein du Comité de direction Groupe
- **Référence 2023** : 25,6 %
- **Cible 2027** : ≥ 30%

#### Engagement des collaborateurs

- **Indicateur** : Taux d'engagement des collaborateurs (enquête Voice of Resources)
- **Référence 2023** : 89 %
- **Cible 2027** : ≥ 85%

### PERFORMANCE COMMERCIALE

#### Décarbonation de nos clients - Scope 4

- **Indicateur** : Émissions de GES effacées
- **Référence 2023** : 13,45 Mt éq. CO<sub>2</sub>
- **Cible 2027** : + 30 % vs 2023

### Moteurs de croissance et innovation

- **Indicateur** : Croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (énergie, technologies de l'eau, déchets dangereux)
- **Référence 2023** : 12 032 Mds €
- **Cible 2027** : ≥ 5 % CAGR vs 2023 (à prix d'énergie et effet de change constant, hors cessions programmées au 01/01/24)

### Satisfaction des clients et des consommateurs

- **Indicateur** : Taux de satisfaction client via la méthodologie du Net Promoter Score étendu (score et couverture du chiffre d'affaires)
- **Référence 2023** : n/a
- **Cible 2027** : ≥ 30 sur 80 % du CA

### PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

#### Profitabilité

- **Indicateur** : Résultat net courant part du Groupe
- **Référence 2023** : 1 335 M€
- **Cible 2027** : ~10 % (FX constant vs 2023)

#### Capacité d'investissement

- **Indicateur** : Free cash flow (avant investissements de croissance discrétionnaires)
- **Référence 2023** : 1 683 M€
- **Cible 2027** : cible annuelle

#### Retour sur capitaux employés

- **Indicateur** : ROCE après impôts
- **Référence 2023** : 8,3 %
- **Cible 2027** : cible annuelle

### PERFORMANCE SOCIÉTALE

#### Soutien aux communautés locales

- **Indicateur** : Habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services essentiels (toutes activités)
- **Référence 2023** : 7,8 M d'habitants
- **Cible 2027** : 8,4 M d'habitants (à périmètre 2023 constant)

#### Éthique et intégrité

- **Indicateur** : Réponses positives à la question sur l'éthique et la conformité dans l'enquête Voice of Resources
- **Référence 2023** : 88 %
- **Cible 2027** : ≥ 83 %

## GOUVERNANCE ET PILOTAGE

### DE LA PERFORMANCE PLURIELLE

De sa création à sa mise en œuvre, la raison d'être de Veolia est portée et pilotée tant au niveau stratégique qu'opérationnel. Elle est le fruit d'un long travail et d'un processus collaboratif sans précédent. Elle a été source d'inspiration et un outil de management pour le précédent programme stratégique Impact 2023, et guide aujourd'hui l'actuel programme stratégique, GreenUp.

Un dispositif de coordination et de gouvernance a été mis en place, afin d'accompagner l'ensemble du Groupe dans cette démarche de sens, de cohésion et de transformation.

## GOUVERNANCE ET PILOTAGE

**Le conseil d'administration**, qui a validé le texte et les indicateurs, en contrôle la bonne exécution, notamment à travers un comité raison d'être dédié.

**Le comité exécutif et le comité de direction du Groupe**, en assurent le suivi et décident de l'allocation des ressources.

**Le comité de Critical Friends**, constitué d'experts indépendants, est régulièrement sollicité pour ses avis, avec l'objectif de challenger l'entreprise et de l'aider à garder le cap.

**La direction Stratégie et Innovation**, assure le pilotage de la stratégie de Veolia dans une vision de performance plurielle et en alignement avec la raison d'être du Groupe.

**La direction des Parties prenantes et de la Communication**, soutient l'appropriation interne de la raison d'être et le renforcement du dialogue du Groupe avec ses parties prenantes dans l'ensemble de ses zones géographiques.

#### Le pilotage des objectifs prioritaires du Groupe :

Chaque objectif de performance plurielle est piloté par un binôme composé d'un sponsor Comex et d'un référent objectif Groupe.

**Les sponsors Comex** sont désignés pour soutenir les objectifs au plus haut niveau du Groupe.

#### Les référents objectifs :

- définissent une stratégie d'atteinte de l'objectif pour le Groupe,
- proposent une déclinaison de cette stratégie dans les différentes entités opérationnelles ou fonctionnelles concernées,
- participent à la conception et à l'analyse des plans d'action et en suivent et soutiennent l'exécution,
- consolident au niveau global les indicateurs Groupe de performance plurielle.

## MISE EN ŒUVRE SUR LE TERRAIN

#### Le réseau des *Purpose Officers* :

Ce réseau accélère le déploiement de la raison d'être de Veolia et de la performance plurielle dans les entités opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Les *Purpose Officers* sont les relais de leur entité au sein d'un réseau global pour :

- partager les bonnes pratiques,
- suivre l'avancement de la démarche sur leur périmètre,
- réfléchir de manière collective à l'amélioration continue de la démarche.

*« Nous devons continuer à faire la pédagogie de la raison d'être et de la performance plurielle qui sont de véritables boussoles de l'entreprise, et que chacun, à son échelle, fait exister sur le terrain. Les équipes ont désormais compris qu'elles sont source de valeurs essentielles pour notre business. »*

**Aurore Yang, *Purpose officer*, zone Asie**

#### Politique de bonus des managers conditionnée aux objectifs de performance plurielle

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, c'est notre raison d'être

# 1

**POURQUOI NOUS AGISSONS**

## NOTRE RAISON D'ÊTRE

La raison d'être est un texte qui définit en quoi Veolia est utile à **toutes ses parties prenantes : salariés, clients, actionnaires, représentants de la société et de la planète**. Elle est une boussole qui guide l'activité de nos 215 000 collaborateurs, sur le long terme à travers le monde.



## LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

La transformation écologique désigne les changements qui doivent être opérés par tous les acteurs, à toutes les échelles, afin d'inscrire **le progrès humain** dans le cadre des limites planétaires définies par la science.

# 2

**CE QUE NOUS PROPOSONS**

## UNE ÉCOLOGIE PROTECTRICE

Notre programme stratégique GreenUp permet de mettre notre raison d'être en mouvement sur 4 ans. Veolia oeuvre pour un avenir durable et désirable en décarbonant, dépolluant et régénérant les ressources naturelles. Le Groupe collabore avec l'ensemble de ses parties prenantes pour construire une troisième voie qui relie l'écologie et l'économie, et protège **notre santé, notre pouvoir d'achat et nos ressources**.



# 3

**COMMENT NOUS LE FAISONS**

## GRÂCE À LA PERFORMANCE PLURIELLE

La performance plurielle est notre modèle de création de valeur grâce auquel nous mettons en oeuvre notre raison d'être, dans une **recherche d'équilibre** entre les performances sociale, sociétale, commerciale, économique et financière et environnementale.



## AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES

L'ouverture de l'entreprise à l'ensemble de ses parties prenantes est au cœur de notre raison d'être et permet de trouver **des chemins de convergence et des alliances** au service de la transformation écologique.



**Veolia**

30, rue Madeleine Vionnet • 93300 Aubervilliers • France

Tél.: +33 (0)1 85 57 70 00

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