



Performance sociale et sociétale 2025

ENGAGER NOS COMMUNAUTÉS, SOUTENIR LES TERRITOIRES



PAGES 2 | 3 Avant-propos

PAGES 4 | 5 **ÉDITO**
Estelle Brachlianoff,
Directrice générale de Veolia

PAGE 6 **3 QUESTIONS À**
Isabelle Quainon,
Directrice des ressources humaines de Veolia

PAGE 7 **LA PERFORMANCE PLURIELLE**
15 objectifs prioritaires inscrits
dans le programme GreenUp

PAGES 8 | 21 **DÉVELOPPER LE CAPITAL HUMAIN
AU SERVICE DES COMMUNAUTÉS**

- Un engagement fort pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail
- L'égalité des chances, levier de performance
- S'appuyer sur la formation pour transformer
- Prendre soin des salariés
- L'engagement collaborateur, moteur de valeur partagée
- Gouvernance et organisation

PAGES 22 | 33 **CRÉER DE LA VALEUR
POUR LES TERRITOIRES
ET LES POPULATIONS**

- Soutenir le développement économique local
- Assurer des services essentiels accessibles et résilients
- Avoir un impact durable auprès des communautés

PAGES 34 | 48 **CONSTRUIRE
DES ÉCOSYSTÈMES DURABLES**

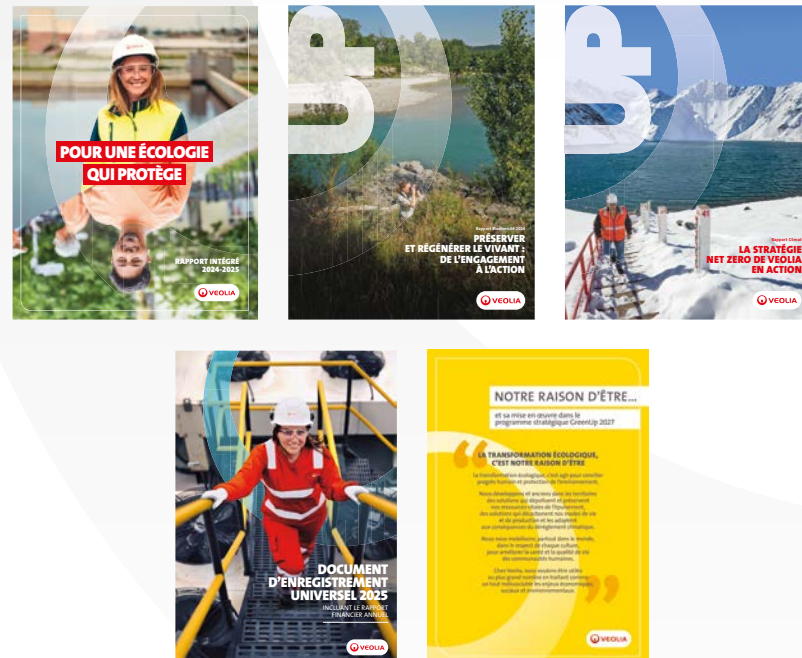
- Agir en transformant nos achats
- Développer un dialogue durable avec les parties prenantes
- Dialogue social : quand Veolia transforme les territoires par l'innovation sociale
- Protéger les droits humains pour une transformation écologique juste
- Agir ensemble pour un impact durable

AVANT-PROPOS

Ce rapport de performance sociale et sociétale de Veolia se fait l'écho d'un impératif, celui d'allier transformation écologique et progrès social. Dans un monde marqué par des crises majeures, nous sommes convaincus que les solutions environnementales ne peuvent être pérennes sans un impact social positif ni une inclusion réelle des populations. L'humain est au cœur de nos métiers, de notre performance plurielle et de notre raison d'être.

Ce document rend compte à nos parties prenantes des actions concrètes menées par Veolia pour soutenir ses collaborateurs et agir en partenaire solidaire des territoires et de leurs populations. Il s'insère dans un écosystème global de publications documentant notre performance plurielle. Il complète les analyses détaillées de notre document d'enregistrement universel et de notre rapport intégré, ainsi que les bilans thématiques dédiés à la performance environnementale : le Rapport Climat et le Rapport Biodiversité. —

RETROUVEZ NOS PUBLICATIONS SUR VEOLIA.COM



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



« La performance sociale et sociétale n'est pas accessoire : elle est le socle de notre résilience et de notre capacité à créer de la valeur durable. Parce que la sécurité écologique est devenue le fil rouge de toutes les crises modernes. »

Édito

ESTELLE BRACHLIANOFF

Directrice générale de Veolia

Il y a une évidence que l'humanité n'a presque jamais remise en question : celle que les ressources vitales seraient toujours là. L'eau, l'énergie, les matériaux stratégiques. Des préalables sur lesquels se sont construites nos civilisations, nos économies, nos vies. Cette évidence ne tient plus.

Partout dans le monde, ces ressources deviennent des enjeux de pouvoir. L'eau manque. Les métaux critiques se raréfient. L'énergie devient un levier de pression géopolitique. Ce que nous pensions être un flux naturel était en réalité un capital fragile. Et ce capital commence à manquer. Face à cette réalité, notre responsabilité

ne peut se limiter à une gestion technique. Elle engage directement la protection des populations, leur santé, leur sécurité et leur capacité à se projeter dans l'avenir.

Chez Veolia, nous portons une conviction : la transformation écologique n'est pas une fin en soi. C'est un moyen. Le moyen de garantir ce que nous appelons la sécurité écologique : la capacité d'une société à continuer de fonctionner quand les tensions montent. Décarboner, dépolluer, régénérer : ces actions ne valent que si elles créent un cadre de vie stable, sain et résilient, dans tous les territoires. Si elles protègent concrètement les femmes et les hommes.

C'est le cœur de notre raison d'être : réconcilier le progrès humain avec la préservation de la vie sur Terre. Non pas l'un malgré l'autre. L'un par l'autre. Cette réconciliation n'est pas qu'une ambition. C'est un modèle de performance où notre réussite naît de notre utilité.

Chez Veolia, nous avons fait un choix radical : placer les dimensions sociale et sociétale au même niveau d'exigence que les performances économique et environnementale. Ce que nous appelons la performance plurielle. Ce n'est pas un supplément d'âme. C'est notre modèle économique. Nous créons de la valeur financière grâce à notre engagement social et environnemental. Parce que nous répondons à des besoins critiques qui touchent tous les aspects de la vie en société : la santé, le pouvoir d'achat, les emplois, l'industrie. Notre réussite est le fruit direct de notre impact.

Ce modèle se déploie sur 2 piliers indissociables : nos collaborateurs et les territoires. On ne construit rien de solide sans les femmes et les hommes qui portent cette mission au quotidien. C'est pourquoi nous avons fait le choix d'associer directement nos 214 000 salariés à la réussite collective, notamment à travers notre programme d'actionnariat salarié Sequoia, qui détient 9% du capital. Avec Veolia Cares, nous garantissons à tous nos collabora-

teurs dans le monde un socle de protection sociale – santé, prévoyance, parentalité, accompagnement des aidants – même là où rien n'est prévu par la loi. Et nous plaçons leur santé et leur sécurité au travail au rang de priorités absolues.

Notre ancrage territorial est tout aussi essentiel. Nos métiers de l'eau, des déchets et de l'énergie sont par nature locaux : ils soutiennent des emplois non délocalisables et garantissent l'accès à des services essentiels pour des millions de personnes. À travers notre stratégie GreenUp, nous accompagnons la transformation des territoires pour qu'ils soient plus résilients, plus attractifs, et pour que leurs habitants y vivent mieux.

Dans un monde instable, cette double exigence – envers nos collaborateurs et envers les territoires – fait notre force. La performance sociale et sociétale n'est pas accessoire : elle est le socle de notre résilience et de notre capacité à créer de la valeur durable. Parce que la sécurité écologique est devenue le fil rouge de toutes les crises modernes.

Géopolitique, économie, industrie, santé, emploi : tout dépend de la capacité des sociétés à garantir l'accès fiable à leurs ressources vitales. La sécurité écologique est au XXI^e siècle aussi stratégique, vitale et non négociable que l'est la défense nationale. Protéger ces ressources, c'est garantir la continuité des sociétés, la résilience des économies et le bien-être des populations. Les enjeux sociaux et sociétaux ne sont pas des options, ils sont des piliers de notre résilience collective.

Parce qu'aujourd'hui il n'y a plus de temps à perdre, agir n'est pas une posture morale : c'est une décision stratégique. C'est garantir la sécurité écologique. Pour tous. Partout.

« Chez Veolia, nous avons fait un choix radical : placer les dimensions sociale et sociétale au même niveau d'exigence que les performances économique et environnementale. »



« Chaque Ressourceur est ainsi invité à adopter une vision élargie de son rôle, en valorisant l'impact positif de ses actions. »

3 questions

À ISABELLE QUAINON

Directrice des ressources humaines Groupe Veolia

1 Comment la notion de performance plurielle transforme-t-elle la manière dont Veolia accompagne ses collaborateurs dans leur rôle au service des parties prenantes ?

Isabelle Quainon La performance plurielle est au cœur de la stratégie de Veolia et transforme profondément l'accompagnement de nos collaborateurs, les Ressourceurs. Cette approche globale de la performance, qui intègre les dimensions économique, sociale, environnementale, commerciale et sociétale, nous amène à repenser la manière dont nous soutenons nos équipes dans leur mission au service des clients, des citoyens et des communautés locales. Chaque Ressourceur est ainsi invité à adopter une vision élargie de son rôle, en valorisant l'impact positif de ses actions sur l'ensemble de l'écosystème dans lequel il évolue.

Cela se traduit par des dispositifs de formation continue, des parcours de mobilité interne et des programmes de développement des compétences qui intègrent les enjeux de durabilité et de responsabilité sociétale. C'est aussi un moyen de don-

ner du sens au travail de chacun de nos collaborateurs, qui sont fiers (et nos enquêtes d'engagement le prouvent) de participer à la mission de transformation écologique de Veolia.

2 Quels leviers mettez-vous en place pour favoriser le partage des connaissances et des savoir-faire au sein du Groupe, et ainsi accélérer l'impact dans tous les territoires où Veolia opère ?

I.Q. Au-delà des investissements en faveur de la formation de nos collaborateurs, nous misons sur plusieurs leviers structurants pour favoriser le partage des connaissances et des savoir-faire au sein du Groupe.

Nous avons mis en place des plateformes collaboratives internes, des communautés de pratiques, des dispositifs de partage entre pairs et des réseaux d'experts qui permettent à nos collaborateurs d'échanger, de mutualiser leurs expériences et d'innover ensemble.

Des séminaires, ateliers et webinaires réguliers sont organisés pour diffuser les meilleures pratiques et accélérer la montée

en compétences de chacun. Nous encourageons également la coconstruction de solutions avec nos parties prenantes locales, afin d'adapter nos réponses aux spécificités de chaque territoire et de maximiser notre impact positif.

3 L'intelligence artificielle (IA) peut transformer les métiers. Comment accompagner cette transformation pour faire en sorte qu'elle soit une opportunité au service des hommes et femmes de Veolia, quels que soient leurs métiers ?

I.Q. L'IA doit répondre à une question fondamentale : comment cette technologie peut-elle enrichir les compétences, améliorer les processus et renforcer notre mission environnementale ?

L'IA est déjà très présente dans nos différents métiers : optimisation des réseaux d'eau, maintenance prédictive de nos installations, automatisation du tri des déchets... Pour soutenir son déploiement à grande échelle et accompagner tous les collaborateurs dans cette transformation, Veolia a lancé son programme d'acculturation et de formation à l'IA.

Les résultats sont déjà là : plus de 35 000 utilisateurs actifs, 800 cas d'usage recensés, 1 500 champions formés et 15 000 Ressourceurs sensibilisés en ateliers collectifs depuis 2024. L'ambition de notre programme GreenUp est de sensibiliser 100 % des salariés d'ici à fin 2027. Pour cela, nous déployons une palette d'outils adaptés à tous les publics de l'entreprise : un e-learning pour comprendre les concepts clés de l'IA, ses défis et le rôle de chacun dans la transformation (déjà suivi par près de 20 000 personnes).

Des formations et actions de sensibilisation sont organisées pour accompagner les collaborateurs dans la réalité de leur travail, afin que l'IA permette un travail « augmenté ». Veolia poursuit cet accompagnement avec l'ensemble de ses parties prenantes et représentants des salariés. Par ailleurs des observatoires visant à comprendre comment l'IA continuera à transformer les métiers et solutions pour la sécurité écologique sont mis en place en 2026.

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

	Engagements	Objectifs poursuivis	Indicateurs – définition	Références 2023	Résultats 2025	Cibles 2027	Sponsors comité exécutif (1)
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 NPS = 57 sur 84% du chiffre d'affaires	Score ≥ 30 sur 80% du chiffre d'affaires	Nadège Petit
		Décarbonation de nos clients – scope 4 (2)	Émissions de GES effacées	13,45 Mt	+ 23,6% vs 2023	+ 30% vs 2023	Christophe Maquet
		Moteurs de croissance et d'innovation	Croissance du chiffre d'affaires des segments d'activité prioritaires (énergie, technologies de l'eau, déchets dangereux)	12,032 Mds€	+ 8,6%	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 (3)	24,4 Mt CO ₂ eq. (baseline 2021)	- 18,6% 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	141 M€	600 M€	Philippe Guitard
		Eau douce préservée et régénération des ressources	Eau douce préservée (réutilisation, dessalement, réduction de fuites)	1,4 Md de m ³	1,574 Md de m ³	≥ 1,5 Md de m ³	Gustavo Migues
		Dépollution-biodiversité	Préservation de la biodiversité sur les sites sensibles	59% de progrès des plans d'action (nouveau périmètre)	80% 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	4,11	≤ 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%	37,1%	≥ 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%	88%	≥ 83%	Eric Haza
		Soutien aux communautés locales	Habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services essentiels (toutes activités)	7,8 Mhab.	9,2 Mhab. (+ 18% vs 2023)	8,4 Mhab. (à périmètre 2023 constant)	Isabelle Quainon
Performance économique et financière	Accroître la prospérité et les résultats dans la durée	Profitabilité	Résultat net courant part du Groupe	1 335 M€	1683 M€	CAGR ~ 10% (FX 2023 constant)	Emmanuelle Menning
		Capacité d'investissement	Free cash flow (avant investissements de croissance discrétionnaires)	1 683 M€	1782 M€	Cible annuelle	
		Retour sur capitaux employés	ROCE après impôts	8,3%	9,4%	Cible annuelle	

(1) À la date de dépôt du document d'enregistrement universel 2025.

(2) 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 scopes 1, 2 et 3 et qu'elles ne peuvent en aucun cas être soustraites de ces dernières.

(3) % réduction par rapport à la baseline 2021 retraitée selon la nouvelle méthode d'allocation des émissions de GES aux scopes 1, 2 et 3.

DÉVELOPPER LE CAPITAL HUMAIN AU SERVICE DES COMMUNAUTÉS



Chez Veolia, les collaborateurs sont le premier moteur du changement et les ambassadeurs d'une transformation écologique durable au sein des communautés locales. En les plaçant au cœur de sa stratégie, le Groupe prend des engagements et met en œuvre des actions concrètes en faveur du développement humain, de l'inclusion, du bien-être et du dialogue social sur l'ensemble de ses territoires d'implantation.

Les axes prioritaires du développement des collaborateurs sont la santé, la sécurité et le bien-être au travail, la formation et l'employabilité locale, la diversité et l'inclusion, l'engagement des collaborateurs et la qualité du dialogue social. Ces volets traduisent une démarche de création de valeur partagée, alliant performance économique et impact social et environnemental, au service de territoires durables et résilients.

- **La santé, la sécurité et le bien-être au travail** sont au cœur de la politique sociale de Veolia, qui déploie des standards exigeants et des dispositifs innovants pour prévenir les risques, protéger la santé et favoriser la qualité de vie au travail.
- **La formation et le développement des compétences** constituent un levier central de transformation territoriale. Veolia investit massivement dans la montée en compétences de ses collaborateurs et partenaires, renforçant ainsi l'employabilité locale et la capacité des territoires à réussir la double transition environnementale et numérique.
- **La diversité et l'inclusion** forment un autre pilier essentiel de la stratégie RH, visant à garantir l'égalité des chances, prévenir les discriminations, promouvoir la mixité, favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap et animer aux niveaux global et local la diversité sociale et culturelle.

- **L'implication des collaboratrices et collaborateurs**, mesurée par une forte participation à l'enquête annuelle d'engagement Voice of Resources et un actionnariat salarié étendu, constitue un moteur de performance et un vecteur de transformation écologique dans les territoires.
- **Enfin, un dialogue social structuré et ouvert** permet d'anticiper les évolutions économiques et sociales et d'adapter les politiques RH aux réalités locales.

Ainsi, Veolia fonde la réussite de la transformation écologique sur l'engagement, la formation, la diversité et le bien-être de ses collaborateurs, moteurs de sociétés plus inclusives et résilientes, tout en affirmant un principe essentiel qui guide l'ensemble de ses actions : le respect des droits humains fondamentaux, indissociable de ses valeurs, de ses pratiques managériales et de l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Les collaborateurs de Veolia, premier moteur du changement pour une transformation écologique durable.



UN ENGAGEMENT FORT POUR LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Veolia déploie une politique ambitieuse de santé-sécurité et de bien-être au travail. Cette démarche structurée vise à garantir l'intégrité physique et psychique des personnes travaillant pour ou sous contrôle de Veolia. Elle bénéficie à l'ensemble de ses parties prenantes à travers un réseau de prévention présent dans chaque zone géographique.

Portée au plus haut niveau par la Directrice générale, la politique de santé-sécurité et de bien-être au travail s'inscrit dans la raison d'être du Groupe et son programme stratégique GreenUp 2024-2027.

Un réseau de prévention santé-sécurité à grande échelle

Présent dans chaque zone, business unit (BU), pays et entité, le réseau assure la cohérence des démarches tout en respectant les spécificités culturelles et réglementaires locales. En parallèle, un centre d'excellence, qui réunit 30 experts internationaux et 60 référents bien-être, garantit un système d'amélioration continue qui place la protection des collaborateurs au premier plan.

Des standards élevés

En matière de prévention et de protection sociale, des standards propres à Veolia garantissent par ailleurs un niveau d'exigence élevé. Les 10 standards de management des activités à risque élevé et les 12 règles qui sauvent s'appliquent sur tous les sites, assurant une protection égale des collaborateurs, où qu'ils soient. Un suivi du déploiement des standards et des mises en conformité des exigences est réalisé chaque année au sein des BU, puis consolidé au niveau du Groupe, pour établir des plans de progrès.

Un impact social significatif

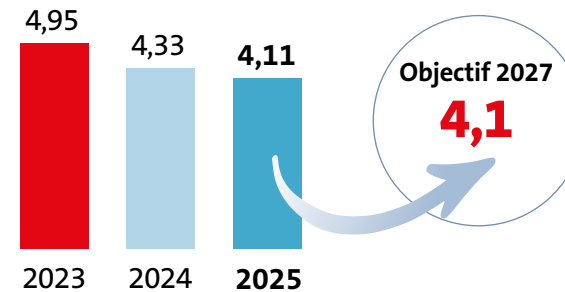
Les résultats de l'enquête annuelle d'engagement auprès des collaborateurs révèlent que 93 % estiment que la santé et la sécurité sont considérées comme très importantes dans leur entité, soit 19 % au-dessus du benchmark sectoriel. En 2025, 172 811 salariés ont bénéficié d'une formation à la santé-sécurité, soit

LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL EN DÉVELOPPEMENT AU SEIN DU GROUPE

- L'approche holistique du bien-être social s'illustre à travers le programme *So'Well* auquel ont participé 89 928 salariés en 2025, avec un score de satisfaction de 74/100 et un objectif de 80/100 à l'horizon 2027.
- 82 % des collaborateurs expriment leur satisfaction concernant l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle, tandis que 7 600 salariés de plus de 50 pays ont participé à des rassemblements sportifs à l'échelle nationale, européenne et mondiale.
- La mobilisation managériale sur le bien-être et la prévention des risques psychosociaux est également renforcée. La formation de 4 000 managers au programme *Leading with Care d'ici à 2027* et le déploiement de hot-lines psychologiques pour l'ensemble des salariés témoignent de la prise en compte des nouveaux défis de santé mentale au travail.



TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT



79,7 % des effectifs et près de 2,6 millions d'heures de formation. Cette mobilisation massive témoigne de l'investissement du Groupe vis-à-vis de la protection de ses collaborateurs et d'une culture de sécurité partagée. Le taux de fréquence des accidents avec arrêt diminue régulièrement depuis 2023. L'objectif 2027 de 4,1 est quasiment atteint en 2025.

Cette trajectoire d'amélioration s'accompagne d'une réduction de 3 % des maladies professionnelles entre 2024 et 2025 et de l'atteinte de l'objectif zéro accident avec arrêt dans 39 pays. Ces performances reflètent l'efficacité des mesures de protection mises en place et leur impact direct sur la préservation de la santé des travailleurs.

Le partage de connaissances, levier de progrès social

La plateforme collaborative du Groupe, qui rassemble les bonnes pratiques de terrain, a fait l'objet d'améliorations significatives en 2025 pour garantir un meilleur partage des informations, grâce à l'intelligence artificielle. Ces optimisations contribuent à l'élévation générale des standards de sécurité et de bien-être au travail, créant un effet d'entraînement positif dans l'ensemble du secteur. La plateforme favorise aussi l'initiative copy and adapt, qui encourage la diffusion des meilleures pratiques de protection des travailleurs.



Un dialogue renforcé avec les partenaires sociaux

Désormais, 12 % des accords sociaux sont dédiés à la prévention santé-sécurité, témoignant d'un dialogue innovant et constant avec les représentants des salariés. Le groupe de travail européen créé à la fin 2022 a abouti à la signature de résolutions communes en avril 2024, démontrant la capacité du Groupe à fédérer autour des enjeux de protection sociale. Enfin, la Semaine internationale de la santé et sécurité mobilise toutes les géographies dans une démarche collective d'amélioration des conditions de travail.

L'inclusion de l'ensemble des parties prenantes amplifie l'impact social, avec notamment une attention particulière portée aux intérimaires et aux sous-traitants. Ainsi, une charte santé sécurité intérim a été déployée en 2024 auprès des entreprises de travail temporaire. Elle a été complétée par une enquête de satisfaction, d'abord réalisée en France. Le taux de satisfaction de 92 % des intérimaires démontre l'efficacité de cette approche inclusive, qui étend la protection sociale au-delà des seuls salariés permanents.

En plaçant la santé, la sécurité et le bien-être au cœur de son action, Veolia fait de la protection des personnes un levier de performance durable et de progrès collectif, au bénéfice de l'ensemble de la société. ■

L'ÉGALITÉ DES CHANCES, LEVIER DE PERFORMANCE

Au cœur de sa stratégie territoriale et sociétale, Veolia fait de la diversité et de l'inclusion des moteurs d'engagement, de performance et de cohésion locale. Ces priorités, inscrites dans le programme GreenUp 2024-2027, contribuent directement à renforcer l'employabilité, la mixité et la résilience sociale des territoires.

Fondée sur les valeurs de respect et de solidarité, et sur le respect des droits humains fondamentaux, la politique de Veolia garantit un traitement équitable et un environnement où chacune et chacun se sent reconnu et pleinement intégré au collectif, condition essentielle pour faire vivre la transformation écologique au plus près des territoires. Elle s'appuie sur 3 axes structurants :

- 1** des processus RH équitables et non discriminants, sur l'ensemble du parcours professionnel;
- 2** un accès à l'emploi fondé sur les compétences et les motivations, favorisant l'insertion locale;
- 3** le développement du dialogue social et de la libre expression, pour ancrer la cohésion au niveau territorial.

Une démarche mondiale au service des réalités locales

Portée par la DRH Groupe et animée par un réseau d'une soixantaine de correspondants et 40 réseaux locaux, la démarche en matière de diversité et d'inclusion est conçue pour conjuguer cohérence globale et adaptation aux contextes territoriaux. Avec un index diversité de 79/100 en 2025, elle témoigne de son efficacité. Cette démarche s'articule autour de 4 priorités : égalité femmes-hommes, diversité de genres, handicap, diversité sociale et culturelle.

Des résultats concrets

- 37,1% de femmes au comité de direction, 33,1% de femmes parmi les executive resourcers et un index égalité de 88/100 (périmètre France).
- Dans le cadre d'un dispositif mondial de lutte contre le sexisme et le harcèlement sexuel, près de 40 000 personnes ont déjà suivi le e-learning dédié à ce sujet.
- Près de 1 800 collaborateurs ont suivi la formation « Handicap : ensemble, construisons un environnement inclusif ».

- 4 489 salariés en situation de handicap (2,2% des effectifs) et plus de 1 000 participants présents à la conférence mondiale sur la neurodiversité.
- Chaque année, la semaine YES WEDO illustre l'engagement en faveur de la promotion de la diversité des genres sur le lieu de travail chez Veolia. En 2025, 30 000 collaborateurs ont été mobilisés grâce au réseau WEDO, présent dans 50 pays, avec des actions locales de sensibilisation menées dans les écoles et sur les sites Veolia.

Des initiatives comme « Ma ville en vert », menées en France, Afrique du Sud et Colombie, favorisent aussi la mixité sociale et la sensibilisation des jeunes issus de milieux défavorisés à la transformation écologique. Veolia agit également sur son écosystème économique en intégrant des clauses d'inclusion dans les contrats avec les entreprises locales de travail temporaire.

Une reconnaissance européenne et territoriale

L'accord européen Diversité et Inclusion, signé en mars 2025, couvre 17 pays et 125 000 salariés. Il crée un cadre harmonisé de standards tout en préservant la capacité d'action locale, consolidant ainsi le rôle de Veolia comme acteur de référence dans la construction de territoires inclusifs et durables.

Une ambition collective pour des territoires plus justes et résilients

À travers cette politique, Veolia démontre que la diversité et l'inclusion ne sont pas seulement des enjeux internes, mais des facteurs de cohésion et de vitalité territoriale, contribuant à bâtir des sociétés plus équitables et à accélérer la transformation écologique là où vivent et travaillent ses équipes. ■■■



VEOLIA SIGNE UN ACCORD HISTORIQUE POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET L'INCLUSION

Contexte

Le 26 mars 2025, Veolia a signé un accord inédit sur la Diversité et l'Inclusion avec les organisations syndicales représentatives et la Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP). Applicable aux pays membres du comité de Groupe européen (instance de dialogue social de Veolia au niveau européen, représentant près de deux tiers des salariés), cet accord renforce l'ambition du Groupe en matière d'égalité des chances, d'inclusion et de respect des diversités.



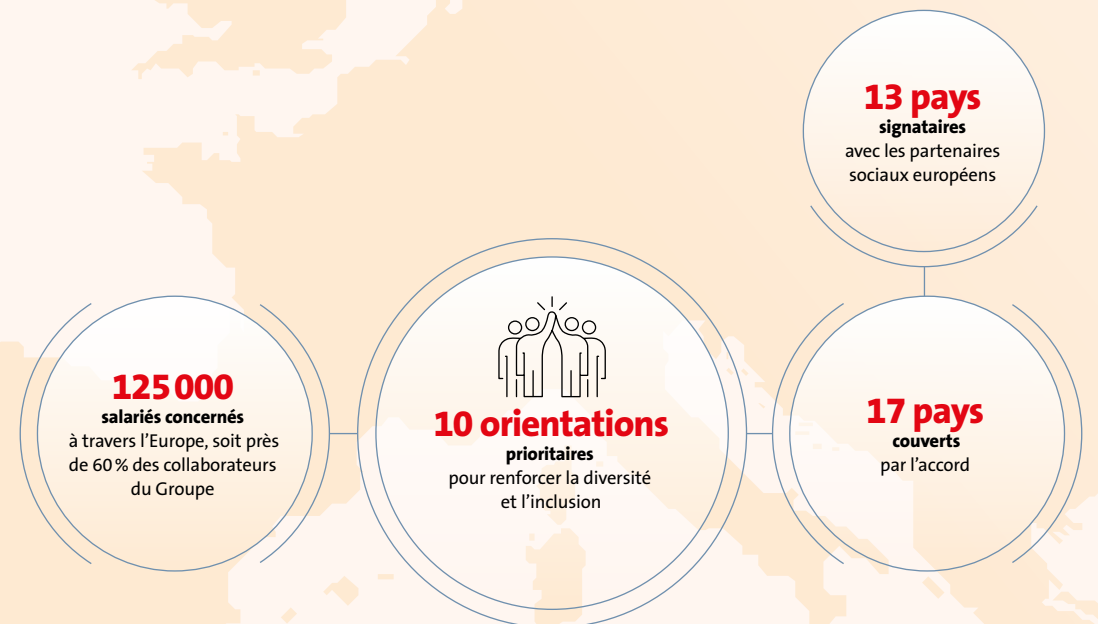
Pourquoi?

L'accord vise à créer un environnement de travail plus inclusif, équitable et respectueux, tout en garantissant la protection et la reconnaissance des singularités de chacun. Il constitue un levier stratégique pour soutenir le projet collectif de l'entreprise, renforcer le bien-être au travail et promouvoir l'égalité des chances pour tous.

Comment?

Dix orientations prioritaires serviront de cadre à la mise en œuvre d'actions concrètes :

- dialogue social ;
- formation et/ou sensibilisation ;
- dispositifs contre les discriminations ;
- égalité des chances et égalité salariale ;
- inclusion des personnes en situation de handicap ;
- clarification des dispositifs d'alerte ;
- équilibre vie professionnelle-vie personnelle ;
- soutien face à des situations critiques de vie ;
- partenariats locaux ;
- développement de réseaux, diversité et inclusion.



S'APPUYER SUR LA FORMATION POUR TRANSFORMER

L'engagement de Veolia en faveur de la formation bénéficie à l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs, dans toutes ses géographies. Cette montée en compétences diffuse l'expertise environnementale et stimule l'engagement citoyen, créant des écosystèmes durables au service de la transformation écologique.

En formant ses collaborateurs mais aussi ses clients, ses partenaires et les citoyens, Veolia favorise une appropriation collective des enjeux de la transformation écologique. La formation devient ainsi un levier de transformation sociétale, au cœur d'une dynamique d'inclusion et de résilience des territoires. Les formations proposées couvrent un large éventail de thématiques, depuis les formations réglementaires indispensables à certains métiers jusqu'aux parcours de développement personnel ou professionnel, dont une part importante porte sur les enjeux environnementaux.

Une montée en compétences des collaborateurs qui irrigue le tissu local

Avec 95% de ses collaborateurs formés, soit plus de 210 000 personnes, et 31 heures de formation par salarié en 2025, dépassant l'objectif qui était fixé pour 2027, Veolia démontre la portée de son engagement. L'impact se traduit immédiatement par un renforcement des compétences et de l'employabilité des populations locales. Les partenariats avec les organismes de formation locaux, lycées professionnels et centres de formation régionaux soutiennent cet ancrage territorial. Ils favorisent la création de passerelles entre Veolia, les structures d'éducation et les acteurs économiques. Les programmes techniques spécialisés, notamment sur les déchets dangereux et l'énergie décarbonée, créent une expertise rare et recherchée, contribuant à structurer des filières d'excellence environnementale. Ainsi, la formation renforce la capacité collective à répondre aux défis de la transformation écologique.

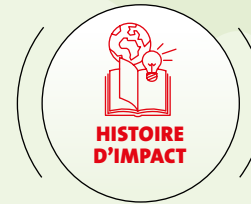
Sensibiliser aux enjeux environnementaux

L'engagement sociétal se concrétise aussi à travers les programmes de sensibilisation écologique. Ainsi, 10 000 participants ont été sensibilisés par 400 formateurs internes à la Fresque de la transformation écologique. Les ateliers « 2 tonnes », suivis par près de 1 800 personnes depuis 2023, et « Unlock Local Energies », avec 1 500 participants depuis 2024, permettent une prise de conscience concrète des enjeux climatiques et des solutions énergétiques territoriales. Grâce à ces nouvelles compétences, les collaborateurs deviennent de véritables ambassadeurs capables d'impulser et d'accélérer la transformation écologique au sein de leur communauté et auprès de différentes parties prenantes.

Développer le leadership local

Les programmes destinés aux managers et dirigeants forment une génération de leaders conscients des enjeux environnementaux et sociaux. Les compétences managériales, enrichies par la culture Veolia et les Management Behaviors@Veolia, se diffusent dans l'écosystème par la mobilité professionnelle et les réseaux. Par ailleurs, l'acculturation à l'intelligence artificielle générative, 37 500 collaborateurs formés en 2025 et l'ambition d'atteindre 100% d'ici à 2027, positionne les régions d'implantation à l'avant-garde de la transformation digitale. Au-delà de l'IA, 84% des collaborateurs interrogés lors de l'enquête d'engagement¹ estiment avoir renforcé leurs compétences, témoignant d'un cercle vertueux d'épanouissement professionnel qui stimule l'engagement et favorise la fidélisation des talents. ■

¹) Selon Voice of Resources 2025.



AMÉRIQUE LATINE : LA QUALITÉ DE L'EAU DISTRIBUÉE S'AMÉLIORE GRÂCE À LA FORMATION DES ÉQUIPES

Contexte

Depuis 2017, Veolia en Amérique latine, en partenariat avec l'Escuela del Agua en Espagne, propose le programme Water Treatment Plant, destiné au management intermédiaire des opérations dans les stations de traitement d'eau potable et d'eaux usées.

Pourquoi ?

- Le renforcement des compétences des équipes est essentiel pour garantir une gestion efficace et durable de la ressource en eau.
- Le programme vise à améliorer la qualité de l'eau distribuée, contribuant à la santé publique et au bien-être des populations.
- Il développe les compétences techniques et managériales des équipes et favorise l'employabilité des collaborateurs de Veolia et de ses partenaires.

Cette approche accroît la responsabilité environnementale et la durabilité du service, en optimisant l'efficacité énergétique des stations de traitement et en limitant les pertes en eau.

Comment ?

Les participants explorent en master class l'ensemble du cycle de l'eau – eau potable et eaux usées. Le programme combine enseignements théoriques, visites opérationnelles et moments de réseautage. Cette approche mixte permet un apprentissage concret, interactif et orienté vers l'application directe dans les stations de traitement des eaux.

Bénéfices

- Une amélioration de la qualité de l'eau distribuée et un impact positif sur la santé publique.
- Le développement des compétences locales et la valorisation des talents dans les équipes opérationnelles.
- La promotion de la collaboration régionale et une diffusion des bonnes pratiques environnementales.
- Une gestion plus durable et inclusive des ressources en eau en Amérique latine.



3 défis
relevés

et 10 bonnes pratiques à copier et adapter

4 visites
opérationnelles

chez Aguas Andinas au Chili

Plus de 180 heures
de formation

et 2 parcours de formation, sur la potabilisation et sur les eaux usées

PRENDRE SOIN DES SALARIÉS

La politique de rémunération et de protection sociale du Groupe vise à reconnaître l'engagement quotidien des collaboratrices et collaborateurs, à garantir l'équité et à sécuriser les parcours professionnels, dans des contextes économiques et sociaux très contrastés selon les pays d'implantation.

Une politique de rémunération responsable, adaptée aux réalités locales

Veolia reconnaît l'importance du concept de salaire décent, entendu comme une rémunération permettant de couvrir les besoins essentiels des collaborateurs, et tenant compte des réalités économiques et sociales locales. Dans les pays où il opère, le Groupe s'assure que les salaires versés respectent a minima les salaires minimaux légaux, et que les rémunérations de base, en particulier pour les populations opérationnelles, se situent au-delà de ces seuils de référence lorsque cela est possible.

Par ailleurs, le Groupe a engagé une démarche exploratoire visant à mieux appréhender le concept de salaire décent, au-delà des seuls minima légaux. Un 1^{er} pilote a été lancé en 2023 dans 6 pays représentant une part significative des effectifs du Groupe, afin d'analyser les écarts éventuels entre les salaires pratiqués et les niveaux de rémunération permettant de couvrir les besoins essentiels d'un foyer.

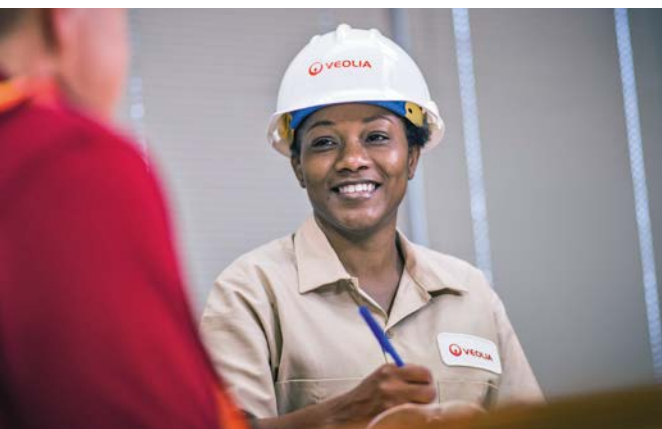
Une 2^{de} phase a été menée en 2025 pour conduire une 2^e mesure sur ce périmètre, et inclure 6 autres pays, permettant ainsi de disposer d'une couverture plus large. Cette approche permet de concilier cohérence globale et adaptation aux réalités de terrain, dans des activités par nature locales et non délocalisables. Les résultats montrent que plus de 98% de l'effectif couvert par l'étude se situent au moins au niveau du salaire décent de référence du pays. Une analyse approfondie des résultats sera menée en 2026 afin de mettre en place des plans d'action localement.

Veolia Cares : des garanties sociales pour accompagner les parcours de vie

Au-delà de la rémunération, Veolia déploie un socle de garanties sociales destiné à compléter les dispositifs publics existants, en particulier dans les pays où la protection sociale est limitée. Veolia Cares vise à offrir aux collaborateurs un niveau de protection minimal couvrant 5 volets : congé de parentalité, couverture décès, couverture santé, accompagnement des salariés, bénévolat associatif. Une attention particulière est ainsi portée aux moments de transition, susceptibles de fragiliser l'équilibre économique et personnel des collaborateurs. En accompagnant ces étapes, le Groupe cherche à permettre une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, condition essentielle de l'engagement durable des équipes.

Des résultats après 2 années de mise en place

- Sur 3 457 congés maternité (ou de 1^{er} parent), 601, soit 17%, ont bénéficié d'une amélioration liée à la prestation garantie par Veolia (10 semaines à 100% du salaire de base).
- De même, en ce qui concerne les congés paternité (ou de 2^d parent), sur 8 142 congés,



1 984, soit 24%, ont bénéficié d'une amélioration (garantie d'une semaine à 100% du salaire de base par Veolia).

- En ce qui concerne les décès, sur les 628 qui ont été répertoriés sur la période, 227, soit 36%, ont été mieux indemnisés qu'auparavant, conformément à l'engagement de Veolia de servir aux ayants droit 6 mois du salaire de base.

Anticipation des impacts climatiques sur les conditions de travail

La réalité du changement climatique – plus particulièrement l'augmentation des épisodes de chaleur extrême – a conduit Veolia à lancer une démarche pionnière visant à préparer le Groupe et les salariés à ces nouveaux défis. Une étude a ainsi été menée sur 13 sites représentatifs à travers le monde pour anticiper les impacts des épisodes de chaleur extrême sur les conditions de travail. En plus de l'identification des bonnes pratiques, cette démarche a permis d'établir 10 recommandations majeures, comme la mise en place d'un kit de base (en faveur de l'hydratation, de la récupération et de la protection) ou l'amélioration des hébergements collectifs.

En 2024 et 2025, 24 hébergements collectifs ont été mis à niveau au Moyen-Orient au profit de 1 400 collaborateurs. Cette démarche est en cours de déploiement dans d'autres sites.

Une exigence sociale étendue à la chaîne de valeur

Dans une logique de responsabilité élargie, Veolia veille à diffuser ses exigences sociales au-delà de ses salariés permanents, notamment auprès des intérimaires, des sous-traitants, des partenaires impliqués dans ses activités. Cette démarche s'inscrit dans la continuité des engagements du Groupe en matière de respect des droits humains et contribue à concilier la transformation écologique avec des conditions de travail dignes et responsables dans une logique de transition juste. Une attention particulière est ainsi portée sur les enjeux de santé et de sécurité (voir pages 36-37). ■



ALLÔ SOLIDARITÉ : UN DISPOSITIF D'ÉCOUTE ET DE SOUTIEN EN CAS DE DIFFICULTÉ

Depuis 2008, Veolia a mis en place en France un dispositif spécifique d'accompagnement des collaborateurs confrontés à des situations personnelles difficiles : Allô Solidarité. Accessible gratuitement, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ce service confidentiel permet à tous les collaborateurs de dialoguer avec des professionnels qualifiés, dans un cadre d'écoute bienveillant. Il couvre 6 domaines d'accompagnement : budget, logement, famille, handicap, travail et santé. Pour les situations les plus critiques, un fonds d'intervention sociale peut être mobilisé afin d'apporter un secours immédiat lorsque les dispositifs de droit commun ne suffisent pas – par exemple, pour des besoins d'hébergement d'urgence ou des dépenses essentielles.

L'ENGAGEMENT COLLABORATEUR, MOTEUR DE VALEUR PARTAGÉE

L'engagement exceptionnel des collaboratrices et collaborateurs est une richesse pour Veolia. Avec un taux d'engagement⁽¹⁾ de 88 %, qui dépasse de 14 points le benchmark sectoriel, c'est un vecteur de performance formidable pour le Groupe. L'engagement crée une valeur sociale et territoriale durable en permettant aux salariés de devenir des ambassadeurs de la transition écologique.

Le désengagement professionnel est un défi contemporain. Pour y faire face, le Groupe a développé une stratégie culturelle innovante qui offre aux salariés les conditions pour soutenir la transformation écologique sur leur territoire. Cette approche mobilisatrice favorise un engagement collectif fort, tourné vers le sens et l'impact local de leurs actions. Elle s'articule autour d'une communication transparente sur les valeurs, la raison d'être et la stratégie du Groupe, créant un sentiment d'appartenance qui dépasse le cadre professionnel, comme le montrent les résultats de l'enquête annuelle d'engagement Voice of Resourcers.

L'intelligence collective en action

Le lancement du plan stratégique GreenUp 2024-2027 a été précédé d'une phase inédite de consultation à grande échelle baptisée « +1 Inspire 24-27 ». Ce dispositif d'intelligence collective a mobilisé l'ensemble des parties prenantes, et en premier lieu les collaborateurs du Groupe, afin de garantir l'adéquation des ambitions avec les réalités opérationnelles. En recueillant les contributions des salariés à travers le monde, Veolia a pu intégrer leurs expertises de terrain et leurs attentes sociales dans la définition des priorités environnementales. Cette démarche de coconstruction a non seulement permis de légitimer les orientations vers les activités à fort impact (décarbonation, dépollution, régénération), mais a aussi consolidé le pacte social du Groupe, illustrant une gestion des ressources humaines étroitement alignée sur les enjeux de la transition écologique.

Le programme e-learning GreenUp, intégrant la raison d'être de Veolia, constitue également un vecteur de sensibilisation qui rayonne au-delà des frontières de l'entreprise. Les collaborateurs formés sont désormais des relais d'information et d'engagement écologiques dans leurs réseaux personnels et professionnels locaux.

(1) Indicateur composite qui mesure le niveau d'implication, de motivation et d'attachement des salariés envers leur entreprise et leur travail.

(2) Selon l'enquête d'engagement Voice of Resourcers 2025.



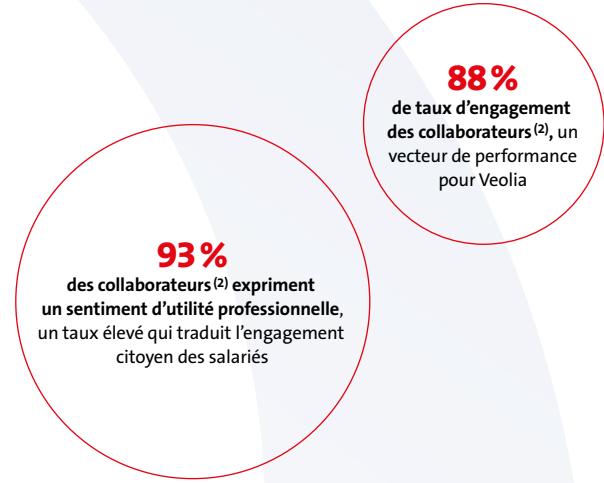
Un effet d'entraînement positif

En complément, les Management Behaviors@Veolia interviennent comme une boussole culturelle qui convertit les valeurs du Groupe en comportements concrets et cohérents sur l'ensemble des territoires où Veolia opère. En transmettant chaque jour ces valeurs à l'ensemble des parties prenantes (équipes, clients, sous-traitants...), les managers créent un effet d'entraînement positif sur l'écosystème local. La culture du feed-back et de la reconnaissance, bien ancrée dans l'organisation, inspire d'autres acteurs locaux et contribue à l'amélioration générale du climat social. Cette dynamique favorise également la diffusion des bonnes pratiques environnementales et sociales. Veolia devient ainsi un moteur de transformation locale durable, où la performance économique s'enrichit de son impact social et environnemental, créant une valeur partagée qui bénéficie à tous les acteurs du territoire. ■

UNE CULTURE D'ENTREPRISE ATTRACTIVE

L'enquête d'engagement Voice of Resourcers (2025) témoigne d'un taux d'engagement élevé de 88 %. Une réelle performance, alignée avec la capacité de Veolia à attirer et retenir les talents, en faveur de la vitalité économique des territoires.

- 160 000 collaborateurs consultés dans 65 pays.
- 84 % de participation, un niveau historique qui témoigne de l'efficacité du réseau mondial d'acteurs engagés.
- 82 % des collaborateurs ont une vision positive de la reconnaissance managériale, un chiffre qui témoigne d'un climat social apaisé.
- 84 % des collaborateurs estiment avoir développé leurs compétences, contribuant à l'élévation du niveau de qualification dans toutes les géographies où le Groupe opère.





LES RESSOURCERS, PREMIERS ACTIONNAIRES DU GROUPE

Contexte

Sequoia est le programme d'actionnariat salarié de Veolia. Il incarne une philosophie de partage et d'engagement qui renforce durablement l'engagement collectif. Aujourd'hui, 165 000 salariés et anciens salariés détiennent 9,35 % du capital social. Une proportion significative qui place les collaborateurs comme les premiers actionnaires du Groupe.

Comment ?

Depuis 2018, le plan Sequoia transforme les collaborateurs en véritables partenaires de Veolia. Ce programme d'actionnariat salarié ambitieux permet à chacun de bénéficier directement de la croissance qu'il contribue à générer.

Résultats

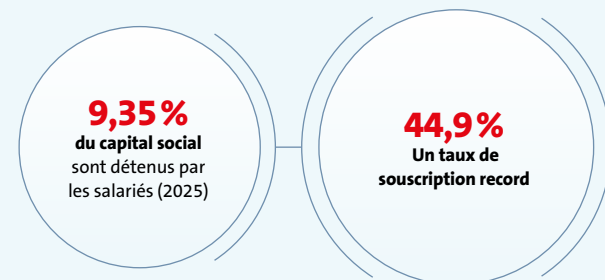
L'édition 2025 illustre pleinement cette dynamique : ouverte à plus de 190 000 collaborateurs dans 56 pays, elle prolonge le succès de l'édition 2024, avec un taux de souscription record de 44,9%.

Au-delà de ces chiffres, Sequoia 2025 incarne une philosophie de partage et d'engagement. Inscrite dans le cadre stratégique de GreenUp



2024-2027, cette nouvelle édition accompagne Veolia en tant qu'acteur majeur de la transformation écologique, en accélérant le développement de solutions innovantes en matière de décarbonation, de dépollution et de régénération des ressources naturelles. Grâce à ce dispositif d'actionnariat salarié, les collaborateurs renforcent leur rôle au cœur du projet d'entreprise, devenant pleinement acteurs et bénéficiaires du succès de Veolia.

SEQUOIA 2025, UN NOUVEAU SUCCÈS



GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Comme pour l'ensemble des objectifs de performance plurielle de Veolia, ceux dédiés à la performance sociale et sociétale sont soutenus par des sponsors, membres du comité exécutif. L'état d'avancement de ces objectifs est régulièrement revu par le comité de la raison d'être du conseil d'administration du Groupe. La gouvernance de Veolia est conçue de manière

inclusive et participative pour ancrer les enjeux sociaux et sociétaux au cœur de ses décisions stratégiques, impliquant un large éventail de parties prenantes internes et externes. Ce tableau met en évidence les instances clés de la gouvernance de Veolia et les collaborations internes et externes spécifiques aux enjeux sociaux et sociétaux. ■■■

	CONSEIL D'ADMINISTRATION			
	Comité des comptes et de l'audit	Comité des nominations	Comité des rémunérations	Comité recherche, innovation et développement durable
Gouvernance	Comité d'éthique			
	Direction générale			
	Gestion des risques, contrôle interne et audit interne			
Thématiques	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 spécialisées	Filière développement durable • Direction de la performance plurielle et du développement durable • Correspondants développement durable (zones)	Filière ressources humaines • Direction générale des ressources humaines • Réseau RH (business unit) • Centre d'excellence santé et sécurité • Instances de dialogue social	Filière achats • Direction des achats Groupe • Réseau achats (business unit), incluant un réseau achats durables	Filière conformité • Direction de la conformité • Réseau des directeurs de conformité (zones)
Collaborations internes	Développement, stratégie et innovation, soutien aux métiers et performance, ressources humaines, achats, assurances, juridique, finance, affaires publiques, systèmes d'information, sûreté, communication, fiscalité, gouvernance, Institut Veolia, fondation Veolia			
Parties prenantes externes	Comité des Critical Friends, Conseil des Générations Futures, 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			

RÉGULATIONS
AUDIT EXTERNE

CRÉER DE LA VALEUR POUR LES TERRITOIRES ET LES POPULATIONS

Acteur global, solidement ancré dans les territoires, Veolia agit au plus près des besoins locaux pour renforcer la résilience des services essentiels – eau, déchets, énergie – et améliorer concrètement le quotidien des populations. Ses activités, par nature locales et non délocalisables, stimulent l'économie, soutiennent la cohésion sociale et accompagnent la transformation écologique des territoires.

La contribution de Veolia s'inscrit au cœur de sa raison d'être et se décline dans son programme stratégique GreenUp 2024-2027, qui place la responsabilité sociétale et la performance plurielle au centre du modèle du Groupe. Veolia agit ainsi pour un développement responsable et inclusif. Pour suivre sa performance sociétale, le Groupe mesure tous les 2 ans le nombre d'habitants qui bénéficient de solutions inclusives – financières ou techniques – pour accéder à l'eau, à l'énergie ou aux services de gestion des déchets.

Soutenir le développement économique local

Par nature, les activités de Veolia sont locales et non délocalisables : elles mobilisent des équipes, des installations et des ressources au plus près des besoins, participant à la vitalité économique et sociale des territoires. Chaque année, plus de 90% des dépenses du Groupe sont réinvesties localement, générant des emplois qui dynamisent les filières et les économies locales.

Garantir l'accès équitable aux services essentiels

En 2025, Veolia a fourni des services essentiels à des millions de personnes : 110 millions alimentées en eau potable, 97 millions bénéficiant de services d'assainissement, et 42 millions d'habitants desservis en collecte pour le compte et des collectivités locales. Depuis la création des Objectifs de développement durable en 2015, le Groupe a permis l'accès à l'eau potable à 9,3 millions de personnes, et à 10,5 millions en assainissement de personnes pour les services d'assainissement, dans les pays en déficit d'accès à ces services. Veolia développe également des dispositifs visant à garantir la continuité et l'accessibilité de ces services face aux défis climatiques et sociaux. Le Groupe conçoit des solutions innovantes,

adaptées aux contextes locaux, pour renforcer la résilience des infrastructures et assurer la fourniture durable des services essentiels à tous.

La coopération et l'engagement auprès des communautés

L'impact de Veolia dépasse ses activités opérationnelles. Par l'insertion professionnelle, le bénévolat associatif et la sensibilisation environnementale, le Groupe mobilise ses équipes et partenaires pour créer de la valeur et rendre les populations actrices de la transformation écologique.



SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

Les activités de Veolia génèrent des impacts directs sur les territoires. Le Groupe participe ainsi à la vitalité économique et au dynamisme social des régions où il opère à travers la création d'emplois, des actions d'insertion et la valeur ajoutée apportée à l'écosystème local.

Pour fournir des services d'eau, de collecte et de valorisation des déchets et d'énergie, Veolia s'appuie sur une forte présence locale. Ses équipes sont organisées autour de sites et d'installations au cœur des territoires. De par les montants très importants des dépenses en achats du Groupe, d'une part, et, d'autre part, en raison d'un modèle d'affaires s'appuyant sur la création de valeur au cœur des territoires, Veolia est un acteur important du développement des tissus économiques locaux.

Les entités locales contribuent ainsi à soutenir un écosystème de fournisseurs (voir pages 30 à 32). Elles accompagnent également les acteurs du territoire, en générant des activités et en soutenant l'emploi par des initiatives adaptées aux enjeux et contextes spécifiques de chaque zone géographique, qui répondent aux enjeux de la transformation écologique.

Faire des défis environnementaux des opportunités territoriales

Les activités de Veolia apportent des réponses concrètes aux préoccupations des citoyens, conciliant amélioration du cadre de vie et développement économique.

Plus de 90%
des dépenses du Groupe
sont réinvesties localement
chaque année



L'ancienne décharge d'Akouédo, transformée en un parc urbain de 6 hectares.

C'est le cas avec le projet de réhabilitation de la décharge d'Akouédo, à Abidjan, où les défis environnementaux deviennent des opportunités de développement territorial. Après 53 ans d'exploitation, le site de 90 hectares a fait l'objet d'une reconversion complète pilotée par Veolia et PFO Africa. Le projet génère aujourd'hui 2 MW d'énergie propre à partir du biogaz, traite chaque année 80 000 m³ de lixiviats. Ainsi, 76 000 tonnes de CO₂ par an sont évitées. Cette transformation crée des emplois locaux durables et offre aux populations 6 hectares d'espaces verts avec des infrastructures sportives et éducatives, contribuant au développement touristique et à l'amélioration significative de la qualité de vie des habitants.

Le programme Pop Up, développé en France, en Inde et au Japon, favorise la collaboration avec des incubateurs et partenaires locaux pour identifier et soutenir des entrepreneurs répondant aux enjeux du territoire. Les solutions

proposées peuvent être expérimentées (par exemple, le développement de nouvelles filières de valorisation matière). Au Japon, Hamamatsu Pop Up, lancé en 2020, soutient l'entrepreneuriat social et l'économie circulaire, grâce à un partenariat avec une communauté d'entrepreneurs, Impact HUB Tokyo. Les créateurs d'entreprise sont accompagnés dans leurs premiers pas à travers des formations, du mentorat, des opportunités de réseautage et la recherche de financement.

En 2025 ce programme regroupe 12 incubateurs partenaires en France, en Inde et au Japon, environ 200 entrepreneurs sociaux incubés et plus de 20 collaborations entre Veolia et des entrepreneurs.

En France, Veolia a publié en 2025 un livre blanc, *L'Écologie, pour quoi faire ?*, qui propose 70 solutions concrètes pour que la transformation écologique réponde aux préoccupations des citoyens en matière de santé, pouvoir d'achat, vivre-ensemble, souveraineté, sécurité et démocratie. Il offre des pistes pour les élus et dirigeants publics afin de traduire ces ambitions en actions concrètes adaptées aux besoins de leur territoire.

Accompagner dans sa transition

Le secteur informel, constitué d'activités économiques non réglementées et souvent non structurées, regroupe de nombreux acteurs indépendants qui récupèrent et revendent des matériaux recyclables. Dans plusieurs pays, ces collecteurs jouent un rôle essentiel dans la récupération des plastiques, contribuant ainsi à la réduction des déchets tout en assurant une source de revenus pour leur communauté. Cependant, leur activité s'exerce fréquemment dans des conditions précaires et comportant des risques en matière de droits humains (travail des enfants), de santé et de sécurité.

Conscient de ces enjeux, Veolia s'attache à structurer ce secteur en développant des programmes d'intégration des réseaux de collecte informelle dans son approvisionnement de matières premières secondaires. La sécurité, la traçabilité et l'efficacité de ces chaînes de collecte sont ainsi renforcées, notamment grâce à l'usage de technologies digitales. ■

COLOMBIE, « RENOVADORES URBANOS » : AGIR POUR LE RECYCLAGE RESPONSABLE

Ce programme intègre les recycleurs professionnels au système de responsabilité élargie du producteur (REP), financé par les producteurs via une contribution versée aux collecteurs. Veolia contribue à l'amélioration de leurs conditions de vie tout en aidant les marques dans la réduction de leur empreinte plastique. En 2025, le dispositif vise 13 500 tonnes de matériaux recyclés. Plus de 600 recycleurs ont été intégrés depuis sa création.

INDONÉSIE : TRANSFORMER DURABLEMENT LA FILIÈRE DE COLLECTE DU PET

Un premier programme, mené en partenariat avec Danone-AQUA et des ONG locales depuis 2019, vise à structurer 10 centres de collecte durable, capables de traiter 5 400 tonnes annuelles, avec un objectif d'approvisionnement 100% durable d'ici à 2026. Le programme VSCC (Veolia Sustainable Collection Centers) étend cette démarche à l'ensemble de l'archipel avec des objectifs ambitieux : accompagner 25 centres, collecter 2 400 tonnes de déchets plastiques par an et former 200 personnes d'ici à 2025.





VEOLIA MESURE SON EMPREINTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Contexte

Afin de mieux appréhender et valoriser son impact territorial, Veolia évalue tous les 2 ans son empreinte socio-économique à l'échelle mondiale. Cette démarche repose sur le modèle Local Footprint®, conçu par le cabinet Utopies, reconnu comme un outil de référence en France et dans plusieurs pays européens.

Comment ?

Fondé sur l'exploitation croisée de plusieurs bases de données statistiques nationales et internationales, ce modèle permet de quantifier les effets directs, indirects et induits des activités de l'entreprise en termes d'emplois soutenus,

de valeur ajoutée générée et de contribution aux dynamiques locales.

L'étude met en évidence la création de valeur ajoutée territoriale générée par les activités de Veolia, c'est-à-dire l'ensemble des richesses économiques, sociales et environnementales produites localement, au-delà de sa seule performance financière.

En 2024, l'étude portant sur l'exercice 2023 a permis de quantifier l'ensemble des retombées économiques de Veolia au-delà de ses impacts directs, tels que la création d'emplois et de valeur ajoutée par le Groupe.

L'analyse prend également en compte les impacts indirects liés à la chaîne de fournisseurs, à la consommation des ménages (salariés Veolia et fournisseurs) ainsi qu'aux dépenses des administrations publiques. Au total, les flux économiques de 55 pays d'implantation de Veolia, représentant plus de 98% du chiffre d'affaires du Groupe, ont été examinés.


L'ensemble des résultats de l'étude sont à retrouver sur la plateforme dédiée : <https://empreinte-socio-eco.veolia.com/>



RÉSULTATS

Plus de
1,2 million
d'emplois soutenus
dans le monde

84,6 milliards
d'euros de valeur
ajoutée générés


Pour 1 emploi direct de Veolia,
5,5 emplois supplémentaires
soutenus dans l'économie

ASSURER DES SERVICES ESSENTIELS ACCESSIBLES ET RÉSILIENTS

Les services de gestion de l'eau, de l'énergie et des déchets assurés par Veolia sont essentiels au bon fonctionnement des territoires. Il est donc primordial d'en garantir l'accès et la continuité, notamment dans un contexte d'intensification des crises climatiques et sanitaires qui fragilisent de plus en plus ces activités.

Pour favoriser l'accès aux services essentiels, Veolia développe, grâce à sa forte présence territoriale, des dispositifs d'aide adaptés aux besoins locaux. Intégrés aux contrats, ces dispositifs combinent des mesures financières (tarification sociale, aides au paiement de la facture...) et des solutions techniques (dispositifs décentralisés garantissant la continuité ou l'accès au service, par exemple). En 2025, ces initiatives ont bénéficié à 9,2 millions d'habitants à travers le monde et dans toutes les activités du Groupe.

Des services accessibles aux populations vulnérables

Au Maroc, à Tanger-Tétouan et Rabat-Salé, Veolia met en œuvre des programmes sociaux pour l'eau potable, l'assainissement et l'électricité. Les ménages à faibles revenus et ceux des quartiers périphériques non raccordés au réseau public ont ainsi accès durablement à ces services essentiels. En 2025, 1,84 millions d'habitants en ont bénéficié et ont vu leurs conditions de vie s'améliorer.

Au Royaume-Uni, Veolia a mis en place un registre des services prioritaires destiné à ses clients les plus fragiles – personnes âgées, en situation de handicap ou souffrant d'une maladie chronique. Ce dispositif leur garantit un accompagnement personnalisé, notamment à travers le programme « Keep you warm », qui prévoit des interventions rapides et des solutions alternatives de chauffage en cas d'interruption de service.



En Colombie, à Carthagène, le programme Mi Isla Limpia répond aux défis techniques, environnementaux et sociaux de la péninsule de Baru et des îles de l'archipel de Rosario. Grâce à des collectes à pied ou moto électrique et à la création de zones de stockage temporaire, Veolia assure un accès équitable aux services de collecte des déchets pour près de 19 000 habitants en 2025.



Garantir la continuité du service en eau

Pour les établissements de santé, un approvisionnement en eau ininterrompu est vital. En Espagne, Veolia a mis en place un système d'identification et de gestion des installations critiques, telles que les hôpitaux et centres de santé, afin de garantir la continuité de l'approvisionnement en eau. Des canaux de communication et de coordination dédiés ont été établis pour minimiser l'impact d'éventuelles perturbations sur leurs activités. Les sites prioritaires sont clairement identifiés, et des protocoles spécifiques ont été établis (prévention, réponse rapide aux incidents, surveillance constante de la consommation d'eau et procédures de communication spécifiques avec les opérateurs concernés).

Inclure les effets du dérèglement climatique dans les solutions

Le dérèglement climatique et ses conséquences constituent également une menace pour le bon fonctionnement des services.

En 2023, Aguas Andinas, filiale de Veolia au Chili, a lancé Biocidad. Cet ensemble de solutions spécifiques sécurise l'approvisionnement en eau potable à Santiago, en cas de pénurie d'eau ou d'augmentation de la turbidité des rivières suite à de fortes pluies dans la cordillère des Andes. Axé sur l'adaptation et la sécurisation de la ressource en eau, ce programme augmente la résilience du service. Il repose sur la réalisation concomitante de plusieurs projets :

- la diversification de l'approvisionnement en eau, en utilisant les eaux souterraines et celles issues du traitement d'eaux usées ;
- le déploiement d'infrastructures de stockage telles que des réservoirs et des puits, pour augmenter l'autonomie en eau potable des 8 millions d'habitants de Santiago, ainsi que le déploiement de canalisations de substitution pour sécuriser l'approvisionnement en cas d'événements climatiques extrêmes ;
- une utilisation raisonnée de l'eau grâce à la sensibilisation des consommateurs. —



UNE OFFRE SPÉCIFIQUE POUR FAIRE FACE AUX PFAS

Contexte

Les PFAS sont des substances chimiques présentes dans notre quotidien. On les retrouve dans les textiles, les emballages alimentaires, les cosmétiques. Elles constituent une préoccupation sociétale et environnementale urgente, avec un impact sur l'approvisionnement en eau potable, les écosystèmes et les communautés à l'échelle mondiale.

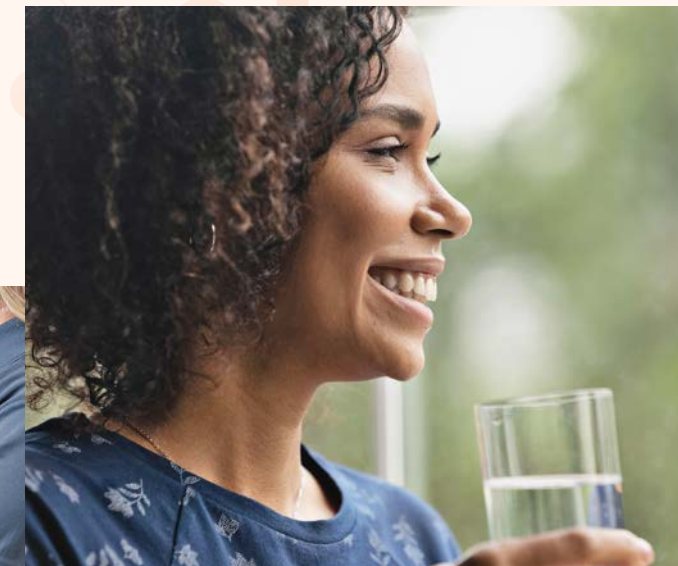
Pourquoi ?

Les citoyens sont de plus en plus préoccupés par la qualité de leur eau et attendent des solutions concrètes pour protéger leur santé. Les municipalités et les industriels doivent garantir la sécurité de l'eau du robinet et respecter les nouvelles réglementations.

Comment ?

Veolia a développé BeyondPFAS, une offre complète qui assure :

- une détection précise des contaminations ;
- un traitement efficace de l'eau ;
- une surveillance continue de la qualité de l'eau ;
- une élimination responsable des polluants.



30 sites
équipés des solutions de Veolia pour traiter les produits chimiques PFAS réglementés aux États-Unis

Objectif
100 systèmes de traitement des PFAS opérationnels prévus d'ici à 2029

Impact
Offrir l'accès à une eau de meilleure qualité à 2 millions d'Américains

AVOIR UN IMPACT DURABLE AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS

Actions pour l'insertion des publics fragiles, volontariat auprès des associations locales et sensibilisation aux grands enjeux environnementaux : Veolia mobilise ses collaboratrices et collaborateurs ainsi que ses partenaires afin de générer un impact positif pour et avec les communautés qu'il dessert.

L'engagement de Veolia auprès des communautés qu'il dessert est un pilier de sa performance sociétale. À travers l'insertion professionnelle, le volontariat associatif et la sensibilisation environnementale, le Groupe mobilise activement ses équipes et partenaires pour générer une valeur partagée et rendre les populations actrices de la transition écologique. Cet engagement est matérialisé par des initiatives autour de la formation aux métiers de l'environnement, du soutien à l'emploi local et inclusif et des actions de sensibilisation.

Développer les compétences pour la transformation écologique

En France, afin de pallier le manque de compétences dans les métiers de l'environnement chez les industriels ou dans le secteur public, Veolia a créé Terra Academia. L'école fédère des acteurs économiques, académiques, associatifs et publics pour développer des formations

sur mesure qui améliorent l'employabilité et construisent l'économie de demain à l'échelle des territoires, en France et à l'international.

Après l'ouverture de 3 campus en 2024, à Arras, Deauville et Paris, Terra Academia a formé en 2025 des publics divers : techniciens dans les métiers en tension, élus locaux ainsi que dirigeants du secteur public ou privé, grâce à l'Institut des hautes études de la transformation écologique.

Dès la rentrée de septembre 2026, le programme EcoLab Orientation de Terra Academia accompagnera les lycéens et étudiants dans leur projet d'orientation vers des métiers de la transformation écologique.

Favoriser l'insertion et l'emploi local inclusif

Veolia contribue activement à la cohésion sociale des territoires en soutenant la création d'emplois durables, y compris pour les publics les plus éloignés du marché du travail. Ces programmes ciblés renforcent le dynamisme économique local et l'inclusion sociale.

Le programme STARTer par exemple, géré par la fondation Veolia en République tchèque, soutient la création de nouveaux emplois durables dans 3 régions de République tchèque (Moravie-Silésie, Olomouc et Bohême centrale), notamment dans les métiers traditionnels rares et l'artisanat, générateurs de valeur sociale et économique.

Terra Academia école et accélérateur des compétences et des métiers de la transformation écologique.



Veolia déploie des actions éducatives et de partage de bonnes pratiques, pour renforcer la prise de conscience et les compétences locales.

À travers STARTer, les salariés de Veolia se mobilisent en tant que garants des entrepreneurs soutenus. Depuis 2000, 2 875 emplois ont été créés, dont 420 pour des personnes en situation de handicap.

Sensibilisation environnementale et partage d'expertise

Pour que les populations deviennent véritablement actrices de la transformation écologique, la sensibilisation est primordiale. Veolia déploie des actions éducatives et de partage de bonnes pratiques, visant les professionnels comme les plus jeunes, pour renforcer la prise de conscience et les compétences locales.

L'Ecofactory de Milwaukee illustre l'engagement de Veolia aux États-Unis auprès des communautés, à travers des initiatives concrètes de sensibilisation environnementale.

Ces initiatives incluent l'exploitation d'un bateau pour nettoyer les voies navigables, des opérations de nettoyage de rivière mobilisant les collaborateurs et partenaires et l'organisation de journées portes ouvertes sur la station d'épuration, où des installations ad hoc permettent de protéger les faucons pèlerins qui vivent sur le site.

En Chine, Veolia a diversifié ses actions éducatives sur l'enjeu du recyclage du plastique pour former les professionnels, en partenariat avec des associations et des experts de l'Académie chinoise d'ingénierie. Des échanges techniques sont organisés sur la pollution plastique marine et l'innovation technologique pour améliorer la qualité du recyclage. Dans les écoles primaires, les équipes sensibilisent aussi les enfants au tri et aux dangers des rejets de plastique dans la mer.



Plus de 11 400
salariés impliqués
dans des actions
de volontariat en 2025

2 500
actions menées
dans le monde avec plus
de 1000 partenaires



Veolia Cares : un socle pour l'engagement solidaire

Avec son programme Veolia Cares, le Groupe a mis en place un socle de protection sociale qui inclut une journée annuelle d'engagement citoyen pour chaque salarié. Cette journée peut être consacrée à des projets d'intérêt général autour de la protection de l'environnement ou de l'inclusion sociale, sous forme de missions de terrain, d'actions de sensibilisation, seul ou à plusieurs.

Afin de faciliter l'engagement des collaborateurs, le Groupe a développé en France *Resourcers for Communities*, une plateforme dédiée qui relaie les besoins des associations locales et facilite le passage à l'action. L'enquête annuelle réalisée auprès des utilisateurs de la plateforme révèle que 32% des collaborateurs gardent par la suite un lien avec les associations, en s'engageant sur leur temps personnel.

Agir pour l'environnement, la santé et l'inclusion

En 2025, à l'occasion de la Semaine des volontaires et de la Journée mondiale de l'environnement, les collaborateurs de Veolia au Royaume-Uni se sont fortement mobilisés :

- plus de 90 salariés ont participé à des opérations de nettoyage des côtes ;
- en partenariat avec le University Hospitals of Leicester NHS Trust, 1 860 arbres de 14 espèces différentes ont été plantés pour améliorer la qualité de l'air, la biodiversité et pour créer des espaces de bien-être destinés aux patients et personnels de santé.

Avec l'association Shelter, les équipes ont contribué à la revalorisation de meubles, soutenant l'économie circulaire tout en aidant des personnes en situation de précarité. ■



AMÉRIQUE LATINE : SENSIBILISER AUX DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX

Contexte

Sensibiliser les jeunes générations est un enjeu essentiel pour accélérer la transformation écologique. Depuis 2012, Veolia organise le programme *Alrededor de Iberoamérica* en partenariat avec l'Organisation des États Ibero-américains (OEI), visant les enfants de 10-11 ans des écoles publiques dans les pays où Veolia est présent : Argentine, Brésil, Chili, Colombie, Équateur, Mexique, Panama et Pérou.

Pourquoi ?

Cette vaste opération de sensibilisation vise à faire prendre conscience aux plus jeunes des problématiques et défis environnementaux. En partageant des messages autour de la protection de l'environnement, des énergies renouvelables, du recyclage et de la préservation de la biodiversité, ils deviennent acteurs de changements dans leurs communautés et favorisent l'émergence de sociétés plus résilientes face aux enjeux du dérèglement climatique.



Comment ?

Du matériel éducatif est proposé aux enseignants, comprenant des activités à réaliser avec leur classe. Un concours encourage les enfants à proposer des solutions pour optimiser l'usage des énergies renouvelables. Les gagnants sont récompensés par des voyages éducatifs dans des sites emblématiques (par exemple : Lima et Machu Picchu en 2024).



Plus de 200 000
élèves bénéficiaires
depuis 2012

30 000
élèves sensibilisés
en 2024 dans 550 écoles
publiques, dans 8 pays
d'Amérique latine

**Développement de la conscience
environnementale des jeunes**
et engagement pratique
à travers des concours et
des expériences immersives

CONSTRUIRE DES ÉCOSYSTÈMES DURABLES

Avec son programme stratégique GreenUp 2024-2027, Veolia place les alliances au cœur de la transformation écologique. En mobilisant un réseau de partenaires et d'acteurs locaux, le Groupe construit des écosystèmes durables fondés sur la confiance, le dialogue et le respect absolu des droits humains.

Le modèle collaboratif construit par Veolia permet de croiser les expertises, mutualiser les ressources et coordonner les actions pour répondre aux 3 grands défis écologiques portés par GreenUp : décarboner les usages, dépolluer les milieux et régénérer les ressources.

Fidèle à sa raison d'être, le Groupe fonde sa prospérité sur son utilité pour l'ensemble de ses parties prenantes et des territoires où il agit. C'est pourquoi il œuvre à construire des systèmes de coopération avec l'ensemble des acteurs publics ou privés – clients, actionnaires, salariés, fournisseurs, populations locales et générations futures –, afin d'allier performance, utilité et impact collectif.

Agir en transformant nos achats

Pour réussir la transformation écologique, Veolia fait de ses achats un levier d'action concret. En s'appuyant sur des critères éthiques et des initiatives sur le terrain, le Groupe collabore avec ses partenaires pour favoriser l'émergence de pratiques plus inclusives et durables sur chaque territoire.

Développer un dialogue durable avec les parties prenantes

Le dialogue avec la société civile irrigue la gouvernance du Groupe. Le dispositif « +1, pour une écologie en actions », le Conseil des Générations Futures et l'assemblée des parties prenantes qui sera lancée en avril 2026 instaurent ainsi des dispositifs de concertation continue enrichissant les décisions stratégiques par la diversité des points de vue et expertises.

Le dialogue social : transformer les territoires par l'innovation sociale

Le dialogue social chez Veolia repose sur une culture de concertation permanente. À travers plus de 1500 accords collectifs signés chaque année et des instances couvrant près de 90% des salariés, le Groupe coconstruit avec les organisations syndicales des solutions durables pour accompagner l'évolution des métiers, soutenir l'emploi et renforcer la cohésion.

Protéger les droits humains pour une transformation écologique juste

Le respect des droits humains se traduit par des dispositifs de vigilance, d'évaluation et de formation garantissant la dignité, la santé et la sécurité de toutes les personnes concernées.

Agir ensemble pour un impact durable

Catalyseur d'initiatives environnementales et solidaires, la fondation Veolia agit avec les ONG, les collectivités et les collaborateurs volontaires pour transformer durablement les territoires et amplifier l'impact sociétal.

AGIR EN TRANSFORMANT NOS ACHATS

Repenser ses achats et ses relations avec les fournisseurs est essentiel pour réussir la transformation écologique. Grâce à sa politique d'achats responsables, Veolia encourage des pratiques éthiques, sociales et environnementales et mobilise ses fournisseurs pour promouvoir la durabilité à plus grande échelle.

Le Groupe veille à établir des relations justes, transparentes et durables avec ses fournisseurs. Ces attentes concernent notamment le respect des réglementations, la sécurité et les conditions de travail, ainsi que la gestion des impacts sociaux et environnementaux des activités.

Signer la charte fournisseurs, une exigence contractuelle

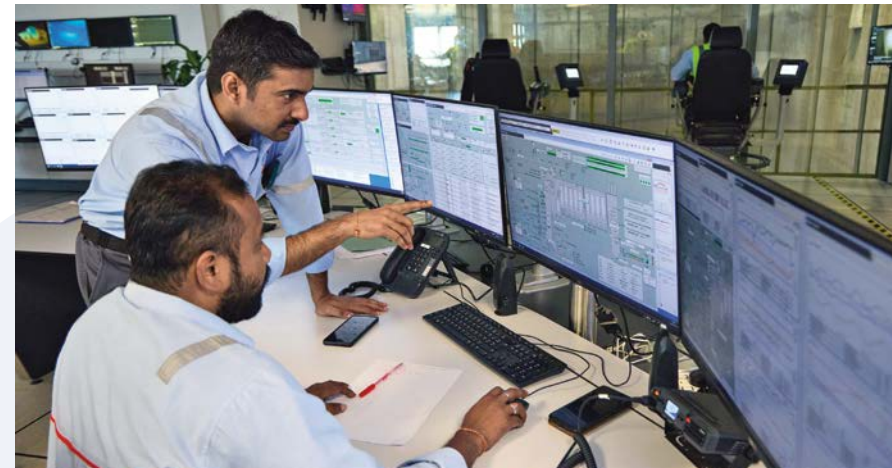
La charte fournisseurs formalise cet engagement. Systématiquement transmise et signée lors des consultations, elle définit les obligations des partenaires : conformité aux lois, prévention de la corruption, respect des droits humains, conditions de travail décentes, santé et sécurité des salariés, gestion des impacts environnementaux.

Les fournisseurs s'engagent à appliquer ces principes dans leur propre chaîne d'approvisionnement, favorisant ainsi la diffusion de pratiques responsables au-delà du premier rang. Cette exigence contractuelle s'accompagne d'initiatives opérationnelles concrètes qui font évoluer durablement les chaînes d'approvisionnement. Ainsi, il est notamment demandé aux sous-traitants du Groupe de s'investir fortement en matière de santé-sécurité via une approche proactive et collaborative, et ce, au bénéfice de leurs propres salariés. À ce titre, la charte participe à l'amélioration de la performance sociale et environnementale des fournisseurs. Elle prévoit également des évaluations régulières et, le cas échéant, des plans d'action correctifs.

TRANSFORMER L'APPROVISIONNEMENT ÉNERGÉTIQUE DU SITE WATERTECH SON EN BREUGEL

Ce projet illustre comment la performance plurielle irrigue les initiatives achats en transformant l'approvisionnement énergétique d'une station de traitement des eaux usées.

Sur le plan économique, un modèle axé sur la réduction des coûts via une approche TCO (Total Cost of Ownership) est déployé, optimisant l'ensemble du cycle de vie. Au niveau environnemental, 3 axes sont développés : décarbonation par adoption d'énergies renouvelables, économie circulaire et préservation de la biodiversité locale. Socialement, le projet bénéficie aux communautés locales et développe industrie et diversité. Enfin, les solutions innovantes renforcent la réputation de Veolia et répondent aux attentes des parties prenantes, notamment sur le plan commercial.



Le dispositif de suivi prend aussi en compte les signalements transmis, notamment ceux émanant des salariés des partenaires via le dispositif d'alerte. Les actions incluent par ailleurs le suivi des achats inclusifs en France et, à l'international, le déploiement d'initiatives adaptées aux contextes locaux pour encourager la diversité, l'inclusion et l'ancrage territorial.

La Direction des achats Groupe identifie et récompense l'excellence en matière d'achats durables par le biais des Trophées Achats Responsables (Sustainable Procurement Awards). En 2025, cette démarche a mobilisé 20 business unit qui ont soumis 67 projets, autour de 4 thématiques clés : économie circulaire, énergie et sourcing durable, innovation, inclusivité et communautés locales. Ces trophées visent à créer une dynamique de partage des bonnes pratiques entre les entités du Groupe, favorisant ainsi l'inspiration mutuelle et la répliquabilité des initiatives les plus performantes à l'échelle internationale.

Favoriser la diversité et l'inclusion chez les fournisseurs

Chaque contrat constitue une opportunité de transformer en profondeur les pratiques d'un écosystème de partenaires et de créer de la valeur sociale et environnementale bien au-delà de l'entreprise. À travers ses initiatives, Veolia démontre que les achats ne sont pas de simples transactions mais peuvent être de véritables catalyseurs de changement social et économique. ■■■

DES MESURES INCITATIVES POUR FAIRE ÉVOLUER LES PRATIQUES RSE

En Roumanie, une initiative pionnière de Veolia combine la notation RSE EcoVadis⁽¹⁾ avec un programme de financement inversé, en partenariat avec la banque ING. Les fournisseurs obtenant de bons scores RSE bénéficient de conditions de paiement avantageuses, tandis que Veolia renforce ses partenariats avec les acteurs engagés dans l'amélioration continue de leurs process. Ainsi, les pratiques RH et environnementales progressent, contribuant au développement d'une chaîne de valeur amont durable.

INTÉGRER LA DIVERSITÉ, L'ÉGALITÉ ET L'INCLUSION DANS LE RECRUTEMENT DES INTÉRIMAIRES

Au Royaume-Uni, Veolia collabore avec son partenaire Comensura, entreprise spécialisée dans la gestion externalisée de la main-d'œuvre et des fournisseurs de services. Ce partenariat a permis de recruter des réfugiés ukrainiens, des ex-détenus, des femmes et des personnes de plus de 55 ans, ouvrant plus de 80 opportunités dans les métiers du déchet.

(1) EcoVadis fournit des évaluations de durabilité fiables et reconnues au niveau mondial, permettant à toutes les entreprises de réduire les risques, de s'améliorer et d'accélérer l'impact positif sur notre planète et notre société.



AUSTRALIE : UN PARTENARIAT AVEC DES FOURNISSEURS AUTOCHTONES

Contexte

Veolia en Australie et Nouvelle Zélande déploie une politique d'approvisionnement dédiée aux entreprises aborigènes et des îles du détroit de Torres. Ce projet s'inscrit dans le cadre de son Reconciliation Action Plan, un cadre stratégique volontaire qui vise à guider les organisations dans leur engagement envers la réconciliation avec les Aborigènes et insulaires du détroit de Torres.

Pourquoi ?

Les communautés autochtones sont des parties prenantes clés dans la licence sociale d'exploitation de Veolia dans la région. Objectifs : promouvoir leur inclusion économique, répondre aux attentes des clients en matière de diversité chez les fournisseurs et reconnaître le lien unique de ces communautés avec le pays. La politique d'achats devient ainsi un levier d'inclusion.

Comment ?

Veolia a défini une politique d'achats spécifique, intégrée à ses appels d'offres. Celle-ci est assortie d'actions de sensibilisation internes, de partenariats avec des organismes de certification (Supply Nation, notamment) et d'un accompagnement des entreprises autochtones afin de renforcer leurs capacités à répondre aux marchés.



3,45 %
de collaborateurs
autochtones
en 2025

89 M AU\$
d'achats cumulés
auprès d'entreprises
aborigènes et insulaires
depuis 2017

53,7 %
des salariés sensibilisés
aux cultures autochtones en 2025

DÉVELOPPER UN DIALOGUE DURABLE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Veolia a créé plusieurs dispositifs d'écoute et de dialogue avec ses parties prenantes (entreprises, États et collectivités, partenaires financiers, citoyens, collaborateurs, ONG et chercheurs). Ces dispositifs constituent un levier d'accélération pour la transformation écologique.

Dans un contexte de crises géopolitiques, climatiques et écologiques majeures, mais aussi de menaces accrues sur les ressources et la biodiversité, la connaissance, l'expérience et le dialogue sont pour Veolia un levier essentiel pour accélérer la transformation écologique et concevoir des solutions adaptées aux réalités locales.

C'est pourquoi le Groupe cultive un dialogue constant avec l'ensemble de ses parties prenantes – à tous les niveaux, localement et à l'international – pour écouter, comprendre, analyser et coconstruire des solutions à impact positif pour les écosystèmes, les organisations et les populations.

Engagé dans cette dynamique depuis plus de 10 ans, Veolia a structuré ce dialogue autour d'initiatives majeures : le comité des Critical Friends, sa raison d'être adoptée en 2019 et sa mise en œuvre à travers la performance plurielle, la démarche de coopération « +1, pour une écologie en actions » (en 2021) et, plus récemment, le Conseil des Générations Futures (en avril 2025).

Écouter pour comprendre et agir

L'écoute est le fondement de cette démarche. Veolia s'attache à identifier et comprendre les attentes de ses parties prenantes pour orienter ses actions avec pertinence.

Le Baromètre de la transformation écologique, mené dans 26 pays représentant 60 % de la population mondiale, illustre cet engagement. Depuis 2022, cette enquête d'opinion mondiale met en lumière une acceptation croissante des innovations écologiques, notamment le recyclage de l'eau, ainsi qu'une forte demande pour des solutions locales et durables.

L'écoute interne est tout aussi importante. Grâce à Voice of Resources, qui mesure l'enga-

gement des collaborateurs, et au Net Promoter Score (NPS), évaluant la satisfaction client, Veolia alimente en continu sa réflexion et ajuste ses priorités stratégiques.

Associer les salariés au développement de l'entreprise et à sa création de valeur

Premiers acteurs de la transformation écologique, les collaborateurs sont aussi parties prenantes du succès de Veolia. Le programme d'actionnariat salarié Sequoia traduit cette volonté d'impliquer directement les équipes dans la réussite collective. À la fin 2025, 9,35 % du capital sont détenus par les salariés du Groupe (plus d'informations page 20).



Dialoguer pour co-construire

Le dialogue est le fondement d'une gouvernance plus inclusive et participative, au service de solutions adaptées aux réalités du terrain. L'Institut Veolia et le comité des Critical Friends constituent 2 espaces d'échange et de réflexion. L'Institut Veolia favorise un dialogue permanent avec des experts, philosophes, anthropologues, chefs d'entreprise ou des décideurs politiques et acteurs de terrain, sur des enjeux tels que la santé et l'environnement, la sobriété, l'accès aux services essentiels, la biodiversité ou les mutations environnementales et sociétales en cours.

Les Critical Friends, personnalités indépendantes issues des mondes associatif, institutionnel et académique ainsi que d'entreprises partenaires, apportent un regard externe et critique sur les choix et orientations du Groupe, soutenant sa démarche de progrès continu.

Collaborer pour transformer : des alliances stratégiques

La coopération complète cette dynamique d'écoute et de dialogue. Le dispositif de dialogue entre parties prenantes de Veolia, « +1, pour une écologie en actions », incarne cette dynamique, en fédérant les parties prenantes à l'échelle locale, nationale ou internationale autour de projets concrets. De nouveaux collectifs ont aussi vu le jour, tels que « +1, Arianeo » ou l'élargissement de la gouvernance d'un contrat à Nice, pour inclure des instances externes, ou encore « +1, micropolluants » de Water Technologies qui vise à fédérer des acteurs clés autour de la lutte contre les micropolluants afin de mieux protéger la santé des écosystèmes et par extension la santé des populations. ■

PRINCIPAUX DISPOSITIFS ET INSTANCES D'ÉCOUTE ET DE DIALOGUE DE VEOLIA AVEC SES PARTIES PRENANTES



UN CONSEIL DES GÉNÉRATIONS FUTURES POUR ÉCOUTER LA VOIX DE LA JEUNESSE MONDIALE

Quoi ?

Créé par Veolia en avril 2025, le Conseil des Générations Futures est une plateforme de dialogue entre 30 jeunes leaders et Estelle Brachlianoff, la Directrice générale du Groupe.

Pourquoi ?

Son objectif est d'intégrer la voix des nouvelles générations dans les décisions du Groupe : 30 jeunes du monde entier (15 collaborateurs de Veolia et 15 jeunes externes de moins de 30 ans) proposent des idées concrètes pour accélérer la mise en œuvre de la transformation écologique.

Comment ?

Le mandat des membres est de 3 ans découpé en 2 cycles. Chaque cycle est composé de 3 phases de travail.

Temps 1 Problématisation

Cerner la problématique ainsi que ses impacts locaux et globaux.

Temps 2 Prospective

Identifier les risques inhérents au fait de ne pas prendre en considération cette problématique et définir des futurs désirables.

Temps 3 Mise en action

Définir les opportunités d'action et les solutions permettant de faire évoluer les pratiques au service de la transformation écologique.

Un échange approfondi avec la Directrice générale a lieu à l'issue de chaque phase de travail.

Résultats attendus

Le mandat pour leur 1^{er} cycle de travail, jusqu'en avril 2026, est de proposer à Veolia des leviers d'action pour inventer l'industrie du futur : une industrie ancrée dans les territoires, capable de transformer l'incertitude (qu'elle soit technologique, géopolitique, environnementale...) en moteur de résilience et de création de valeur et qui intègre les limites planétaires dans la façon dont elle conduit ses activités.



30 jeunes
leaders du monde
composent le Conseil
des Générations Futures

**Leur premier
thème de travail
en 2025-2026 :**
proposer des leviers
d'action pour inventer
l'industrie du futur



En savoir plus
sur le Conseil
des Générations
Futures.

DIALOGUE SOCIAL QUAND VEOLIA TRANSFORME LES TERRITOIRES PAR L'INNOVATION SOCIALE

Veolia déploie un dialogue social innovant qui rayonne sur l'ensemble de ses territoires. Avec 8 349 représentants dans 51 pays et 1 489 accords signés en 2025, cette approche collaborative transforme les pratiques locales et contribue au développement économique et social.

Le dialogue social constitue un pilier fondamental de l'action de Veolia sur les territoires, créant un impact social et sociétal profond qui dépasse largement les frontières de l'entreprise. Cette approche transforme la relation entre l'organisation et ses collaborateurs mais génère également des effets positifs sur l'ensemble des communautés où le Groupe opère.

Intelligence collective et démarche collaborative

Depuis 2015, Veolia a développé une méthodologie de dialogue social innovante fondée sur la concertation, la diffusion de bonnes pratiques à toutes les échelles de l'organisation. La mise en place d'instances de dialogue social communes aux niveaux français et européen (« bureaux ») crée une dynamique collaborative qui permet d'anticiper les transformations économiques, sociales et technologiques à l'œuvre dans l'entreprise. Cette approche contribue à façonner un modèle de gouvernance sociale exemplaire, dont les effets dépassent le cadre de Veolia en inspirant d'autres acteurs économiques et institutionnels.

L'impact territorial se manifeste particulièrement à travers la couverture géographique exceptionnelle du dialogue social : 88,3% des salariés du Groupe sont couverts par une instance de dialogue social, avec 8 349 représentants du personnel dans le monde. Cette présence, structurée sur 51 pays, crée un maillage social dense qui contribue à la stabilité et au développement des territoires. En France, où la couverture atteint 100%, cette excellence sociale rayonne sur l'ensemble de l'écosystème économique local.

La signature de 1 489 accords collectifs en 2025 témoigne de la vitalité et la maturité de ce dialogue. Ces accords, négociés au plus près des réalités de terrain, permettent d'adapter les politiques sociales aux spécificités locales en matière d'emploi, de formation, de santé et de développement économique.



Le dialogue social, un levier d'innovation

Les ateliers d'intelligence collective menés avec les représentants du personnel sur les usages de l'intelligence artificielle ont permis d'identifier des applications prioritaires pour la prévention en matière de santé-sécurité et pour l'amélioration des opérations. Testées et validées dans le cadre du dialogue social, ces initiatives renforcent la modernisation technologique et participent à leur diffusion sur les territoires.

Enfin, le comité de Groupe européen, représentant près des deux tiers des salariés sur 17 pays, agit comme un véritable laboratoire social. Les résolutions communes adoptées en 2024 sur la santé, la sécurité et le bien-être au travail créent des standards exigeants qui inspirent l'évolution des politiques sociales et contribuent à l'amélioration des conditions de travail sur l'ensemble des entités européennes.

L'engagement de Veolia dans le Global Deal et le Pacte mondial des Nations unies depuis 2003 amplifie son impact sociétal. Cette participation active aux réflexions internationales permet de faire remonter les bonnes pratiques



territoriales vers les instances mondiales, tout en important les meilleures innovations sociales vers les territoires d'implantation.

Cette capacité d'influence s'illustre notamment par la signature d'un accord-cadre européen sur la Diversité et l'Inclusion conclu avec 19 représentants syndicaux de 13 pays et la Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP). Déployé dans les 17 pays du comité de Groupe européen, cet accord favorise des environnements de travail inclusifs, équitables et respectueux, conciliant performance sociale et bien-être des collaborateurs.

La représentation directe des salariés au sein du conseil d'administration, avec 2 administrateurs et un censeur, renforce encore cette gouvernance partagée. Elle garantit que les orientations stratégiques intègrent les spécificités locales et les attentes du terrain.

Enfin, les dispositifs d'accompagnement des parcours syndicaux et de formation des partenaires sociaux créent un vivier de compétences sociales reconnu au-delà de l'entreprise. Les collaborateurs formés deviennent souvent des acteurs clés du développement local et social. Ils contribuent à faire rayonner le modèle social de Veolia sur l'ensemble des territoires où le Groupe opère.

En conjuguant ancrage territorial, innovation sociale et ouverture internationale, Veolia fait du dialogue social un pilier stratégique de sa performance et un levier d'influence durable au service d'une transformation écologique et solidaire des sociétés.

PROTÉGER LES DROITS HUMAINS POUR UNE TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE JUSTE

Le respect des droits humains est un principe fondamental pour Veolia. Le Groupe mène une politique rigoureuse visant à protéger et promouvoir les droits fondamentaux, notamment l'interdiction absolue du travail forcé et du travail des enfants. Cette exigence s'applique à l'ensemble de ses collaborateurs, partenaires et communautés locales.

Veolia s'engage à promouvoir et protéger les droits humains tout au long de ses activités, en cohérence avec ses valeurs, sa raison d'être et dans le respect des standards internationaux, notamment les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les 10 principes du Pacte mondial et les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Une approche globale et transversale

La politique droits humains de Veolia adopte une approche globale et transversale qui couvre à la fois les droits des populations impactées par les activités de Veolia et les droits fondamentaux au travail. Cette politique engage le Groupe : contre toute forme de travail forcé, le travail des enfants, les pratiques discriminatoires ; en faveur de la liberté d'association et de la négociation collective ; en faveur de la santé et de la sécurité au travail. Elle intègre également le respect du droit à un environnement sain, l'accès à l'eau et à l'assainissement et la protection des droits des communautés locales.

Devoir de vigilance : un comité dédié

La responsabilité des droits humains et de la vigilance est portée au plus haut niveau de l'organisation. Un comité présidé par le Secrétaire général du Groupe, rassemblant les directions fonctionnelles du siège et des zones, pilote l'intégration des droits humains au cœur des pratiques du Groupe. Il anime la réflexion interne, veille au respect des valeurs et engagements du Groupe, supervise la mise en œuvre du plan de vigilance. Par ailleurs, il formule des recommandations et adopte une démarche proactive face aux sollicitations de la société civile.

LUTTER CONTRE LE TRAVAIL ILLÉGAL

Le travail illégal constitue un risque majeur et une priorité élevée, notamment dans des chaînes de sous-traitance complexes. Il recouvre le travail non déclaré, l'emploi sans titre de séjour, la dissimulation d'activité et le non-respect des droits du travail locaux, entraînant des impacts graves. Veolia y répond par une stratégie en 3 volets.

- Prévention : culture de vigilance et sensibilisation de ses équipes.
- Détection : mise en place d'outils de contrôle des fournisseurs.
- Remédiation : application de mesures correctives et de sanctions contractuelles en cas de non-conformité.

Parmi les actions engagées : une sensibilisation au devoir de vigilance en e-learning, des webinaires de formation, des clauses contractuelles exigeant la conformité des sous-traitants et un outil de gestion pour vérifier la conformité documentaire des fournisseurs.

Les fournisseurs de Veolia, eux aussi mobilisés

Dans la chaîne d'approvisionnement, Veolia intègre des critères de droits humains dans la sélection et l'évaluation des fournisseurs : clauses contractuelles spécifiques, exigences de conformité aux normes internationales, audits ciblés et plans de progrès en cas d'écarts. Les zones à risque élevé font l'objet d'un suivi renforcé pour prévenir le travail illégal, le non-respect du salaire décent et du temps de travail et les atteintes à la santé-sécurité. Les collaborateurs de Veolia sont sensibilisés et formés, notamment à travers un module e-learning dédié au travail illégal. En intégrant les droits humains à tous les niveaux de son organisation, Veolia affirme que la transformation écologique ne peut être durable sans respect de la dignité humaine. Grâce à une gestion rigoureuse et à une démarche d'amélioration continue, le Groupe veille à prévenir les risques, à renforcer la vigilance et à promouvoir des pratiques exemplaires sur l'ensemble de ses territoires d'action. ■■■



CARTOGRAPHIE DES RISQUES « VIGILANCE » : MISE À JOUR DE LA MÉTHODOLOGIE

Depuis 2024, Veolia met pleinement en conformité sa méthodologie de cartographie avec la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance.

- La démarche s'appuie sur un référentiel élaboré à partir des principaux traités internationaux relatifs aux droits humains, des analyses des business unit ainsi que des contributions d'experts métiers.
- La cartographie est actualisée chaque année pour tenir compte des évolutions réglementaires et organisationnelles.
- Elle alimente un plan de vigilance et des plans d'action.
- Par ailleurs, dans un souci d'amélioration continue, les institutions représentatives du personnel ont participé activement à l'évaluation des risques et à la définition des mesures d'action lors de la révision de la cartographie. L'implication de ces instances a favorisé une approche plus globale et équilibrée des problématiques, tout en assurant une meilleure prise en compte des réalités opérationnelles.

Risques	Priorité d'action
Droits humains et libertés fondamentales	
Travail illégal	P1
Atteinte aux conditions de travail	P2
Atteinte aux droits des enfants Torture, traitements cruels, inhumains ou dégradants et esclavage	P3
Atteinte à la liberté d'association et au dialogue social	P3
Pratiques discriminatoires	P3
Atteinte aux modes de vie des communautés locales	P3
Environnement	
Atteinte à la biodiversité et aux ressources hydriques et marines	P2
Rejets et émissions	P2
Gestion des produits ou polluants chimiques	P3
Gestion des déchets	P3
Santé-sécurité	
Activités à risque élevé prioritaires	P1
Risques psychosociaux	P1
Autres activités à risque élevé	P3

Chaque risque est évalué selon 3 critères (sa probabilité, sa gravité et son niveau de maîtrise), puis classé pour identifier les plus significatifs et définir les priorités d'action selon 3 niveaux
P1 : priorité d'action très élevée ; **P2** : priorité d'action élevée ; **P3** : priorité d'action.

AGIR ENSEMBLE POUR UN IMPACT DURABLE

Depuis plus de 20 ans, la fondation Veolia traduit l'expertise technique de Veolia en solutions concrètes au service de l'humanitaire, de l'environnement et de l'insertion sociale. Elle opère dans le monde entier, en liaison étroite avec un écosystème d'acteurs engagés – associations, ONG, collectivités, institutions et collaborateurs du groupe Veolia.

Trois axes d'action et un ancrage opérationnel renforcé

Créée en 2004, la fondation Veolia soutient des projets d'intérêt général dans 3 domaines.

- Urgence humanitaire et aide au développement :
 - organiser des interventions d'urgence lors de catastrophes naturelles et crises humanitaires ;
 - améliorer les conditions de vie en garantissant l'accès aux services essentiels et aux soins de santé, particulièrement pour les populations fragiles ;
 - accompagner des projets de développement à long terme dans les territoires dépourvus d'infrastructures.
- Protection de l'environnement et de la biodiversité : sensibiliser à ces enjeux et soutenir des projets ambitieux de connaissance et de restauration des milieux naturels, en contribuant à leur financement et à leur rayonnement.
- Accompagnement vers l'emploi et lien social : favoriser l'insertion professionnelle.

La Fondation s'appuie sur 3 leviers d'action :

- le mécénat de compétences ;
- le soutien financier ;
- le développement d'équipements spécifiques pour les missions humanitaires.

L'implication des collaborateurs : un levier humain central

Le mécénat de compétences Veoliaforce est un pilier majeur de la fondation Veolia. Il consiste à mettre l'expertise des collaborateurs à la disposition de partenaires associatifs dans des situations d'urgence humanitaire ou des projets de développement. Cette dimension humaine donne du relief à tout l'écosystème : portés par des collaborateurs engagés au plus près du terrain en tant que parrains ou volontaires Veoliaforce, les projets s'inscrivent dans une interaction directe avec les bénéficiaires et les communautés locales.

Depuis 2024, la Fondation renforce son ancrage international en structurant son réseau d'ambassadeurs internes dans toutes les géographies, pour agir au plus près, mieux comprendre les besoins et être présente chaque fois que les événements l'exigent.

Démultiplier l'impact par la coopération

La fondation Veolia fédère par ailleurs un réseau d'acteurs associatifs, institutionnels, gouvernementaux, dont l'action collective permet de répondre aux défis complexes de notre temps : crises écologiques, sociales, migratoires, etc.

La Fondation collabore ainsi de longue date avec des agences onusiennes comme l'Unicef, partenaire depuis 2008, l'Agence des Nations

unies pour les réfugiés (UNHCR), plus récemment l'Organisation internationale pour les migrations (OIM). Elle poursuit également une collaboration historique avec des ONG telles que la Croix-Rouge française, Médecins Sans Frontières, Solidarités International. À travers ces connexions, la Fondation démontre que coopération, partage d'expertise et réactivité technique restent les meilleurs moteurs pour amplifier l'impact d'une action.

Des solutions d'urgence au plus près des besoins

Après de ces acteurs, la Fondation déploie des solutions d'accès à l'eau et à l'assainissement. Les Aquaforces, par exemple, unités mobiles de production d'eau potable, sont opérationnelles en

quelques heures pour les populations frappées par des catastrophes naturelles. Le Saniforce, solution bas carbone pour traiter les boues fécales en contexte humanitaire, permet quant à lui d'éliminer les pathologies véhiculées par ces flux et de protéger la santé des habitants.

La Fondation forme également les collaborateurs d'ONG et d'agences de l'ONU pour que tous s'approprient ces équipements, devenus un standard de l'action humanitaire.

En 2025, la Fondation Veolia a participé à 20 projets d'aide au développement ou d'urgence humanitaire. Une quarantaine de missions Veoliaforce ont mobilisé 176 volontaires pour du mécénat de compétences. ■



20
projets d'aide
au développement
ou d'urgence
humanitaire en 2025

40 missions
Veoliaforce, qui ont
mobilisé 176 volontaires
pour du mécénat de compétences



LES AQUAFORCES : DES UNITÉS DÉPLOYÉES POUR RÉTABLIR EN URGENCE L'ACCÈS À L'EAU POTABLE

Contexte

En cas de crises humanitaires ou climatiques, l'accès aux services essentiels se trouve perturbé, voire interrompu. Déployer une solution pour délivrer rapidement l'eau potable est un enjeu vital pour les populations impactées par ces catastrophes.

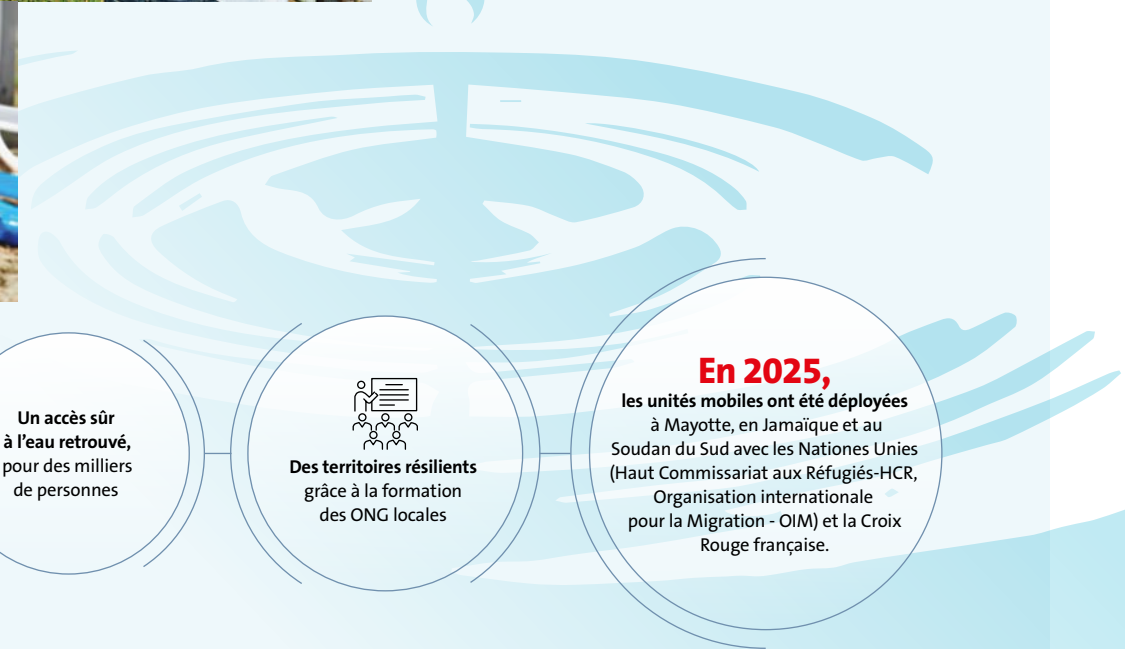


Pourquoi ?

Les acteurs de l'humanitaire, qui gèrent à la fois l'accès aux services essentiels en situation d'urgence et, sur un plus long terme, des camps de déplacés et réfugiés, sont en demande de solutions. La fondation Veolia y répond, en s'appuyant sur des experts Veoliaforce et en déployant des équipements mobiles conçus pour ces contextes particuliers, lorsque les infrastructures sont détruites ou inexistantes.

Comment ?

La fondation Veolia a conçu les unités mobiles Aquaforce, des stations mobiles de traitement de l'eau développées spécialement pour le secteur humanitaire. Ces unités permettent de produire de l'eau potable rapidement à partir de sources d'eau locales. Elles sont opérationnelles en quelques heures et alimentent de 2000 à 15000 personnes par jour en eau potable.



Le document a été réalisé par la Direction de la performance plurielle et du développement durable, la Direction des ressources humaines et la Direction des parties prenantes et de la communication.

Direction éditoriale : Armelle Perrin-Guinot, Sophie Payenneville, Olivier Carlat, Fanny Demulier, Vanessa Filhol.

Iconographie : Laure Duquesne.

Crédits photo : Bobby/Fisheye, Martin Colombet/Fisheye, Christophe Daguët, Mathieu Dréan/Factstory, Alexandre Dupeyron, Rodolphe Escher, Nicolas Fagot/Studio 9, Médiathèque Veolia/Olivier Guerrin, Sébastien Jarry, Thomas Laisné/La Company, Stéphane Lavoué, Jeyong Lee, Christophe Majani d'Inguibert, Jean-Philippe Mesguen, Pierre Morel/La Company, Luca Provinciali, Philipp Simpson/Sassy, Bryan Spear, Nicolas Vercellino, Scott Wagner, Veolia Australia & NewZealandCréation, Fondation Veolia, Getty Images, PFO Africa, Two Unique Photography.

Réalisation : HAVAS Paris

Impression : STIPA



Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur Imprim'Vert® sur un papier Symbol Matt Plus. Ce produit est composé de matériaux issus de forêts bien gérées certifiées FSC® et d'autres sources contrôlées.



Veolia

30, rue Madeleine-Vionnet • 93300 Aubervilliers • France

Tél. : +33 (0)1 85 57 70 00

www.veolia.com