



Assemblée des parties prenantes

Annuaire

Édition #1
9 avril 2026



SOMMAIRE

PAGE 3	ÉDITORIAL
PAGE 4	CONSTRUIRE LA SÉCURITÉ ÉCOLOGIQUE ENSEMBLE
PAGE 6	MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE
PAGE 16	MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PARTICIPANT À CETTE ASSEMBLÉE
PAGE 18	NOTRE PACTE
PAGE 20	LA RAISON D'ÊTRE DE VEOLIA
PAGE 22	PRINCIPAUX DISPOSITIFS ET INSTANCES D'ÉCOUTE ET DE COLLABORATION DE VEOLIA AVEC SES PARTIES PRENANTES



ÉDITORIAL

ESTELLE BRACHLIANOFF

Directrice générale de Veolia

“
La sécurité écologique est la capacité d'une société à fonctionner quand les tensions montent, à produire et à s'alimenter en nourriture et en énergie, à rester forte.
”

Nous entrons dans une époque où l'on ne peut plus considérer la sécurité en termes purement militaires, financiers, ou diplomatiques. Il faut la penser en termes écologiques. J'entends ici « écologique » dans son sens systémique, comme la capacité d'un territoire à préserver durablement les ressources dont il dépend. Voilà ce que l'on appelle sécurité écologique chez Veolia : la capacité d'une société à fonctionner quand les tensions montent, à produire, à s'alimenter en nourriture et en énergie, à rester forte. Et c'est exactement ce à quoi nous travaillons chaque jour : anticiper, sécuriser, administrer des ressources vitales pour que nos sociétés continuent de fonctionner – même en situation de turbulences.

La sécurité écologique n'est pas qu'une protection. C'est un catalyseur de progrès, qui améliore la qualité de vie de tous et établit les conditions de la prospérité de demain. Cette approche transforme chaque défi en opportunité d'optimiser les ressources, de faire mieux avec moins. Quand on sécurise des ressources, on accède à d'immenses co-bénéfices : des villes plus résilientes, des industries plus compétitives, une meilleure santé, plus d'emplois locaux, une souveraineté renforcée. Mais nous n'y parviendrons pas seuls. Aucune entreprise, aucune industrie, aucune nation ne peut relever ces défis à elle seule.

C'est pourquoi nous avons lancé l'Assemblée des parties prenantes en avril 2026, la première plateforme internationale réunissant les parties prenantes stratégiques de notre groupe. Chaque membre de l'Assemblée a été sélectionné avec soin car il ou elle incarne un point de vue déterminant, une perspective unique, une pièce cruciale du puzzle que nous cherchons à composer. Tous ensemble, ils vont jouer un rôle essentiel : pas seulement pour Veolia, mais pour l'avenir collectif que nous sommes en train de construire.

CONSTRUIRE LA SÉCURITÉ ÉCOLOGIQUE ENSEMBLE

LANCEMENT DE L'ASSEMBLÉE DES PARTIES PRENANTES DE VEOLIA

TOUS ENSEMBLE POUR LA SÉCURITÉ ÉCOLOGIQUE

Le monde a basculé. **Les défis environnementaux d'hier se sont transformés en crises de sécurité d'aujourd'hui.** Elles paralysent les entreprises, déstabilisent les nations et dégradent la santé et le bien-être des populations.

Quand Valence subit une succession d'inondations et de sécheresses, quand Los Angeles fait évacuer des quartiers entiers, quand les pénuries d'eau font fermer les usines de Taïwan, quand les chaînes d'approvisionnement s'effondrent en raison de la rareté des ressources, quand la dépendance à l'eau devient une arme géopolitique, quand les pays s'affrontent pour accéder aux minerais critiques, il ne s'agit plus d'incidents isolés. **C'est la nouvelle normalité, celle où la sécurité écologique détermine tout le reste.**

La sécurité des approvisionnements en eau, l'indépendance énergétique et la valorisation des déchets constituent désormais des enjeux stratégiques pour les populations du monde entier. Veolia est un acteur mondial qui apporte des solutions de pointe, à la fiabilité démontrée, pour résoudre ces problèmes dans le monde entier.

Au-delà de fournir des solutions, nous avons décidé de **prendre la parole et de nous engager au nom de la sécurité écologique.**

Nous ne pouvons agir seuls. Un mouvement mondial pour la sécurité écologique implique une approche de coalition stratégique, qui

rassemble les entreprises, les investisseurs, les autorités locales, les assureurs, les citoyens et les organisations du monde entier.

C'est pourquoi **Veolia lance son Assemblée des parties prenantes** : une plateforme internationale d'échanges stratégiques qui réunit des parties prenantes triées sur le volet.

NOTRE FOCUS 2026 : SÉCURITÉ HYDRIQUE ET RÉUTILISATION DES EAUX USÉES TRAITÉES

Pour son édition inaugurale de 2026, l'Assemblée des parties prenantes s'est concentrée sur **la réutilisation des eaux usées**, une solution qui a fait ses preuves pour garantir l'accès à l'eau aux populations, à l'agriculture et à l'industrie. L'Assemblée a étudié les difficultés et les clés de succès de cette solution.

L'ASSEMBLÉE DES PARTIES PRENANTES : UNE PLATEFORME DE COLLABORATION INTERNATIONALE À HAUT NIVEAU

Veolia est engagée de longue date dans des relations fortes et durables avec ses parties prenantes : depuis la création du comité des « Critical Friends » en 2013, en passant par la définition de la raison d'être de l'entreprise, les initiatives « +1 » ou encore le Conseil des générations futures. Cette approche est au cœur du modèle de création de valeur de Veolia : la performance plurielle. Elle nous guide vers l'équilibre de notre performance économique, financière, sociale, sociétale et environnementale depuis 2020.

L'Assemblée des parties prenantes pousse cette dynamique plus loin. **Nous réunissons des pionniers et des experts de la sécurité écologique et de la réutilisation des eaux venues du monde entier.** Nous avons ainsi sélectionné 34 représentants des cinq catégories de parties prenantes de Veolia : clients, actionnaires et partenaires financiers, salariés, organisations environnementales et représentants de la société civile, aux côtés de membres de notre conseil d'administration et de notre comité exécutif.

Les travaux de l'Assemblée des parties prenantes s'appuient sur des recherches de l'université Columbia (New York) et de HEC (Paris).



PORTRAITS DES MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE DES PARTIES PRENANTES

CLIENTS

Certains de nos clients ont déjà mis en place des solutions de réutilisation des eaux. Ils sont les mieux placés pour en présenter les applications dans toute leur diversité, qu'elles soient municipales (jusqu'à la production d'eau potable), destinées à l'irrigation agricole ou à l'industrie. Nos clients savent évoquer leur expérience vécue aux quatre coins du monde.

CLIENTS MUNICIPAUX



Raed ABU SOUD
Ministre de l'eau et de l'irrigation
Jordanie



Vivianne BLANLOT
Conseil d'administration
Aguas Andinas, Chili



Denis GUILBERT
Directeur général
Vendée Eau, France



Sackarias UUNONA
Maire
Ville de Windhoek, Namibie

CLIENTS INDUSTRIELS



Deena STARKEL
Ingénieure eau
Micron Technology, États-Unis



Yang TAO
Président
Hubei Heyuan Gas Co., Chine

ACTIONNAIRES

& PARTENAIRES FINANCIERS

La sécurité écologique n'est pas seulement bénéfique pour la planète ; elle procure visibilité à long terme et confiance pour les investissements. Les représentants de nos actionnaires et de nos partenaires financiers apportent à la discussion leur expertise en matière d'investissement et de financement d'infrastructures et de projets.

ACTIONNAIRES



Nicolas ANDRIEU
Infrastructures et projets financiers
Membre du Comité consultatif des actionnaires
de Veolia, France



Emmanuel BLOT
Directeur
Bpifrance investissement, France

PARTENAIRES FINANCIERS



Laurie CHESNÉ
Responsable Green & Sustainable Financing
& Advisory – EMEA, Natixis Corporate
& Investment Banking, France



Pascale FORDE MAURICE
Directrice corporate Europe –
Sustainable Investment Banking
de Crédit Agricole CIB, France

REPRÉSENTANT DES SALARIÉS ACTIONNAIRES



Jean-Christophe TARET
Directeur impact & développement
Représentant des salariés
actionnaires, France

SALARIÉS

Les représentants des salariés de Veolia apportent à l'Assemblée leur expérience de première main, qu'ils soient représentants du personnel, experts en réutilisation des eaux usées, ou membres du Conseil des générations futures. Ensemble, ils portent la parole de nos salariés à tous les niveaux, de la gouvernance de l'entreprise jusqu'au niveau opérationnel.

DIALOGUE SOCIAL CHEZ VEOLIA



Franck LEROUX
Administrateur représentant les salariés
au Conseil d'administration de Veolia, France



Pavel PÁŠA
Administrateur représentant les salariés
au Conseil d'administration de Veolia, République Tchèque

CONSEIL DES GÉNÉRATIONS FUTURES



Adèle PEUGEOT
Directrice du Département des expertises
scientifiques et technologiques
Veolia, France



Xingpei YAO
Responsable relations extérieures
et communication
Veolia, Chine

EXPERTS EN RÉUTILISATION DES EAUX USÉES TRAITÉES



Geneviève LEBOUCHER
Projets ingénierie & achats
Veolia Water Technologies, France



Dave ROSS
Vice-président exécutif affaires publiques
et développement durable
Veolia North America, États-Unis

PLANÈTE

Nous avons invité des personnalités de premier plan à rejoindre l'Assemblée pour nous apporter une perspective vaste et multidisciplinaire sur les enjeux planétaires. Ces experts indépendants sont chercheurs, représentants d'ONG ou membres de la Fondation Veolia. En intégrant également des membres externes du Conseil des générations futures, nous veillons à placer la voix de la jeunesse et une réflexion de long terme au centre des débats.

EXPERTS INDÉPENDANTS



Esther DELBOURG

Économiste de l'eau, Co-Fondatrice & CEO
Water Wise, France



Sherri GOODMAN

Figure reconnue sur les questions de défense,
d'énergie et de climat. Secrétaire générale
du Conseil militaire international
sur le climat et la sécurité, États-Unis

ONG



Andrea ERICKSON-QUIROZ

Directrice générale, Systèmes alimentaires
et hydrauliques durables, The Nature
Conservancy, États-Unis



Vedika BHANDARKAR

Présidente & Directrice des opérations
Water.org, États-Unis

FONDATION VEOLIA



Françoise GAILL

Conseillère scientifique du CNRS &
vice-présidente de la Plateforme Océan
& Climat, Fondation Veolia, France

CHERCHEURS



Agathe EUZEN

Directrice de recherche au CNRS
Directrice du programme One Water –
Eau Bien Commun, France

CONSEIL DES GÉNÉRATIONS FUTURES



Daniel DE PAULA

Co-fondateur du Parlement français
des jeunes pour l'eau, France



Elsy MILAN

Doctorante à l'Imperial College de Londres
Négociatrice politique pour la délégation
libanaise à la Convention-cadre
des Nations unies sur les changements
climatiques, Liban

AUTORITÉS PUBLIQUES – INVITÉ



Jann MARTINSOHN

Chef d'Unité – Océan et Eau,
Centre commun de recherche
de la Commission européenne,
Europe

SOCIÉTÉ

Les représentants de l'Institut Veolia, de Terra Academia, d'Entreprises pour l'Environnement et des « Critical Friends » de Veolia nous permettent d'élargir et de diversifier nos perspectives sur la société. Ces membres de l'Assemblée apportent leur expérience et leur compréhension de la sécurité écologique, qu'ils travaillent auprès d'institutions publiques, du secteur privé ou en tant qu'experts indépendants.

ASSURANCE



Susan DOERING

Responsable mondiale alimentation, agribusiness et boissons – Aon Insurance, États-Unis

FOURNISSEUR



Surekha TRIVEDI

Vice-présidente senior, Stratégie et développement durable – Veralto Group, États-Unis

AGENCE GOUVERNEMENTALE



Rémy RIOUX

Directeur général de l'Agence française de développement, France

INSTANCES DE DIALOGUE DE VEOLIA AVEC SES PARTIES PRENANTES

INSTITUT VEOLIA



Pierre-Marc JOHNSON

Avocat international, ancien Premier ministre du Québec, Canada

ENTREPRISES POUR L'ENVIRONNEMENT



Cécile DENORMANDIE

Déléguée générale, Entreprises pour l'Environnement (EpE), France

CRITICAL FRIENDS



Armand HATCHUEL

Professeur au sein du Centre de gestion scientifique à l'Université Mines Paris-PSL, France



Shivani KANNABHIRAN

Experte en durabilité sociale, chaînes de valeur mondiales et conduite responsable des affaires, France

TERRA ACADEMIA



Xavier LEFLAIVE

Doyen de Terra Academia. Membre du Conseil scientifique, France

MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PARTICIPANT À CETTE ASSEMBLÉE

PRÉSIDÉ PAR



Estelle BRACHLIANOFF
Directrice générale de Veolia

MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF



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



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



Anne LE GUENNEC
Directrice de la zone
Technologies de l'eau



**Helman
LE PAS DE SÉCHEVAL**
Secrétaire général



Sébastien DAZIANO
Directeur de la stratégie,
de l'innovation et du développement



Isabelle QUAINON
Directrice des ressources
humaines

PARTICIPE ÉGALEMENT



Antoine FRÉROT
Président du conseil d'administration

AVEC LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Pierre-André DE CHAENDAR
Président du conseil d'administration
de la Compagnie de Saint-Gobain,
Administrateur indépendant
de Veolia Environnement



Maryse AULAGNON
Présidente-directrice
générale de MAB-
Finances (Finestate),
Administratrice de Veolia
Environnement



Julia MARTON-LEFÈVRE
Présidente du Tyler Prize
for Environmental Achievement,
ancienne directrice de l'UICN,
Administratrice indépendante
de Veolia Environnement

NOTRE PACTE

Le texte qui suit constitue notre définition commune de la **sécurité écologique**, et de la **nécessaire collaboration pour y parvenir**. Issu d'une vision initialement portée par Veolia, enrichi des recherches de l'université Columbia et d'HEC, puis affiné par le regard des Membres de l'Assemblée, il formule les principes fondamentaux de notre action collective.

ASSURER LA SÉCURITÉ ÉCOLOGIQUE

Chaque jour, dans le monde entier, les équipes de Veolia assurent l'accès à l'eau, à l'énergie et à la gestion des déchets dont nous dépendons tous pour la continuité économique, la résilience stratégique, la santé et la qualité de vie des populations. Les actualités récentes, la pollution croissante, les phénomènes météorologiques extrêmes, les contraintes sur la chaîne d'approvisionnement, démontrent que ce travail n'a jamais été aussi important. En ces temps de bouleversements géopolitiques, la sécurité écologique devient une question de survie et d'indépendance.

Face aux risques qu'engendre la conjonction de la croissance démographique, de l'augmentation de la demande en ressources et de l'accélération des problèmes environnementaux, Veolia s'engage pour la sécurité écologique. En collaboration avec des chercheurs de l'université de Columbia et d'HEC, l'entreprise a défini la sécurité écologique comme « *la situation stable dans laquelle les individus et les communautés disposent des ressources et des capacités nécessaires pour agir, anticiper et s'adapter à un avenir fait de crises interconnectées liées à des changements croissants dans l'écologie humaine et l'environnement* ».

Loin d'être une question théorique, la sécurité écologique est ancrée dans la réalité locale et les besoins humains, pour **assurer la santé et la qualité de vie des populations. Elle garantit également à l'industrie et à l'agriculture l'accès à des ressources vitales ; aux acteurs financiers, une visibilité à long terme ; et aux gouvernements, la souveraineté sur les ressources.** Elle réaffirme également que ces bienfaits sont étroitement liés entre eux.

L'engagement de Veolia pour la sécurité écologique va **au-delà des solutions d'urgence et de réduction des risques : il vise la résilience systémique.** Il contribue à un monde qui anticipe. Plutôt qu'une source de contraintes supplémentaires, la sécurité écologique est un investissement dans notre capacité à absorber les chocs, à s'adapter aux changements et à promouvoir le bien-être de tous.

DESSINER ENSEMBLE DES CHEMINS D'ACTION

Grâce aux compétences de plus de 215 000 salariés, Veolia est dans une position stratégique inégalée pour relever les défis de la sécurité écologique. Mais une entreprise, aussi grande et pourvue d'experts soit-elle, ne peut agir seule. Pour cette raison, Veolia fait un pas de plus dans sa longue tradition de dialogue en lançant l'Assemblée des parties prenantes : **pour écouter activement, et construire des stratégies ensemble.**

Puisque nous affrontons tous la même situation, nous bénéficierons tous de la sécurité écologique. Les citoyens et leurs gouvernements y gagneront la cohésion sociale et l'accès à des ressources vitales ; les autorités locales préserveront ainsi le bien-être de tous ; les entreprises et leurs actionnaires y gagneront de la visibilité et la confiance dans leurs investissements ; les salariés obtiendront une stabilité à long terme et la fierté de leur métier.

Pour ces mêmes raisons, nous avons besoin de toutes les bonnes volontés.

Puisque le chemin vers la sécurité écologique est intrinsèquement complexe, il nécessite une grande diversité de compétences et d'approches. Les questions d'eau, d'énergie, de déchets, de santé, de bien-être et de climat sont toutes interconnectées, aussi les solutions doivent-elles l'être également. Fidèles à la raison d'être de Veolia, nous traitons les enjeux économiques, sociaux et environnementaux comme un tout indissociable, pour le bénéfice du plus grand nombre.

La situation en appelle à plus d'action, plus d'engagement, plus de collaboration. C'est pourquoi l'Assemblée des parties prenantes de Veolia réunit pour la première fois un panel international de haut niveau pour tracer des chemins d'action concrète. **Ensemble, nous passons du dialogue à l'alliance, de la consultation à l'engagement, des bonnes intentions à l'action transformatrice.**

DES SOLUTIONS PRATIQUES POUR LA SÉCURITÉ DE L'EAU

Par où commencer ? Les Nations Unies l'ont officiellement déclaré en janvier 2026 : au-delà d'une crise mondiale déjà avérée, la planète est désormais en état de faillite hydrique. La sécurité de l'eau, comprise comme la garantie de l'accès des peuples, des gouvernements et des entreprises à une quantité suffisante d'eau de bonne qualité, n'est pas négociable. Elle garantit l'accès à une eau potable sûre, à l'assainissement, à la production de nourriture, au fonctionnement de l'industrie, à la santé des écosystèmes, et contribue ainsi à la sûreté de nos sociétés.

Quand de telles solutions sont adaptées à la situation, Veolia peut mettre en place des systèmes de réutilisation des eaux usées traitées. Mais ces systèmes innovants ont besoin d'une grande diversité de parties prenantes pour surmonter les blocages, qu'ils soient liés à l'acceptabilité sociale, aux réglementations, aux modèles économiques ou aux adaptations techniques.

Voilà précisément ce que peut apporter notre nouvelle Assemblée des parties prenantes : et c'est pourquoi **le défi de la réutilisation de l'eau est une excellente occasion de se mettre au travail collectivement.** Ensemble, nous pouvons formuler des idées et des stratégies pour accélérer les solutions de réutilisation des eaux là où elles sont pertinentes. Nous voyons là une opportunité concrète de réinventer la création de valeur à long terme, de lier performance financière et protection de l'environnement, et de gagner en résilience pour tous.

L'Assemblée ne prétend pas trouver les solutions à tous les problèmes, mais elle peut créer des opportunités de collaboration pour avancer sur certaines questions complexes, à la croisée de ses compétences sociétales, techniques, politiques et économiques. **Unissons nos forces et travaillons ensemble pour apporter la sécurité écologique à tous.**

¹<https://news.un.org/en/story/2026/01/1166800>

LA RAISON D'ÊTRE DE VEOLIA

et sa mise en œuvre dans le programme stratégique GreenUp 2027

LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE, C'EST NOTRE RAISON D'ÊTRE

La transformation écologique, c'est agir pour concilier progrès humain et protection de l'environnement.

Nous développons et ancrons dans les territoires des solutions qui dépolluent et préservent nos ressources vitales de l'épuisement, des solutions qui décarbonent nos modes de vie et de production et les adaptent aux conséquences du dérèglement climatique.

Nous nous mobilisons, partout dans le monde, dans le respect de chaque culture, pour améliorer la santé et la qualité de vie des communautés humaines.

Chez Veolia, nous voulons être utiles au plus grand nombre en traitant comme un tout indissociable les enjeux économiques, sociaux et environnementaux.



UNE RECHERCHE D'ÉQUILIBRE

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

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



PRINCIPAUX DISPOSITIFS ET INSTANCES

D'ÉCOUTE ET DE COLLABORATION DE

VEOLIA AVEC SES PARTIES PRENANTES

Veolia s'engage auprès de ses parties prenantes à tous les niveaux : local, régional, national et international. En interagissant avec elles, l'entreprise peut écouter, comprendre, analyser, décoder, et ainsi construire des solutions utiles, à l'impact positif pour les personnes, les écosystèmes et les organisations.

Baromètre de la Transformation Écologique

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

Critical Friends

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

Collectifs « +1 »

Démarche initiée par Veolia en 2021 regroupant des panels de parties prenantes déclinés dans les zones du Groupe. Ces collectifs sont réunis selon une méthodologie innovante, en *open source*, pour identifier des actions concrètes au service de la transformation écologique.

Conseil des Générations Futures

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

Assemblée des Parties Prenantes

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

L'Institut Veolia

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

Terra Academia

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

Fondation Veolia

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





Veolia

30, rue Madeleine Vionnet • 93300 Aubervilliers, France

www.veolia.com