

**Rapport d'activité
et de développement durable
2013**





Bienvenue
DANS UN MONDE
où tout est
RESSOURCE

La rafle de maïs est ce qu'il reste de l'épi une fois que l'on a retiré les grains.

Parfois utilisée pour fabriquer des litières pour animaux, elle est aussi un excellent combustible. La vertu de la rafle est de bénéficier d'un pouvoir calorifique deux fois supérieur à celui du bois. Limagrain, groupe coopératif agricole international, et Dalkia ont capitalisé sur cette propriété pour signer une première en Europe. Les équipes R&D de Veolia et le fabricant de chaudières Compte.R ont conçu et développé une installation de production de vapeur à partir des rafles de maïs issues

du process de transformation de cette plante céréalière.

Résultat : une chaufferie biomasse de 3,5 tonnes par heure contribue au fonctionnement de l'usine de production de farines de maïs et de produits intermédiaires, située à Ennezat en France. Près de 4000 tonnes de rafles de maïs y sont transformées chaque année en énergie. La création de valeur est triplement au rendez-vous avec une empreinte carbone réduite, une facture énergétique maîtrisée et des déchets valorisés.

LE MAÏS : UNE CÉRÉALE QUI A DE L'ÉNERGIE

2600

tonnes de CO₂ par an
qui ne sont plus rejetées
dans l'atmosphère

4000

tonnes de rafles
de maïs transformées
par an

Production de vapeur de

3,5

tonnes par heure
à partir de biomasse

2,4 M€

d'investissements
pour Limagrain,
dont 960000 €
de subventions



DES BOUES QUI FONT POUSSER LES BLÉS

Principaux déchets des stations de dépollution des eaux usées, les boues d'épuration étaient le plus souvent mises en décharge. Elles peuvent aujourd'hui être recyclées en agriculture par épandage ou compostage, ou encore être incinérées et valorisées en biogaz.

À Milwaukee, aux États-Unis, Veolia pilote la station de valorisation des boues d'épuration. Cette usine produit un fertilisant vendu sur l'ensemble du territoire américain sous le nom de Milorganite. Au fil des années, Veolia a réussi à augmenter de manière significative la production et la haute qualité de cet engrais.

Et Veolia va plus loin en limitant l'impact énergétique de l'installation.

En construisant un gazoduc reliant l'une de ses stations d'enfouissement de déchets à la station d'épuration, elle y apporte du biogaz qui servira à alimenter l'usine de Milorganite. Cela permet à la fois de réduire l'empreinte carbone de l'usine et d'en améliorer l'efficacité opérationnelle.

Ainsi, des déchets sont valorisés et trouvent une seconde vie, un produit de qualité est commercialisé et l'empreinte carbone de l'usine est réduite. À Milwaukee, Veolia fait plus avec moins.

-50%

de gaz naturel utilisé
grâce à sa substitution
par du biogaz

10%

d'augmentation
de la production
d'engrais en 4 ans

50000

tonnes de Milorganite
produites par an

400000 \$

c'est la réduction de la facture
énergétique de l'usine par an

DU MERCURE À L'INFINI

Récupération
du mercure liquide pur à

99,995%

Le mercure est un métal hautement toxique, connu depuis l'Antiquité. Avec sa filiale Batrex, Veolia dispose d'un centre de compétence de réputation mondiale pour la gestion des déchets mercuriels et d'une unité pour le traitement des catalyseurs et des charbons actifs, notamment utilisés dans la pétrochimie, la chimie et le traitement des eaux. L'installation permet à la fois la récupération du mercure, sous forme métallique pure à 99,9%, le recyclage des catalyseurs et de leurs métaux précieux ainsi que la régénération des charbons actifs. Cette expertise particulière est issue du recyclage des piles et batteries par voie pyrométallurgique. De haute valeur ajoutée technologique, ce procédé permet d'isoler et de récupérer les métaux. Les piles

contenaient à l'origine une fraction significative de mercure, ce qui a permis de développer une filière dédiée à la concentration de ce métal sous sa forme initiale liquide. Aujourd'hui, ce procédé innovant de distillation à haute température est utilisé pour dépolluer tous les équipements contenant du mercure et récupérer ainsi le métal sous sa forme la plus pure en supprimant tout impact sur l'environnement. Cette unité de recyclage à hauts standards environnementaux répond ainsi aux besoins des industriels et s'inscrit dans le cadre de la convention de Minamata, signée par 140 pays et définissant un usage très réglementé du mercure.

1000

tonnes de catalyseurs et
3 000 tonnes de charbons
actifs dépollués et
recyclés chaque année.

800°C

C'est la température
de distillation du mercure.

RESSOURCER LE MONDE, c'est relever des défis PLANÉTAIRES

Aujourd'hui, les ressources naturelles se raréfient alors que nos besoins augmentent dans un monde de plus en plus peuplé, urbanisé et confronté au changement climatique.

Les hommes doivent profondément revoir leur rapport aux ressources et inventer un nouveau modèle de développement économique et social plus efficace, plus équilibré, plus durable.

Expert des métiers de l'eau, de l'énergie et des déchets depuis cent soixante ans, Veolia met sa capacité d'innovation au service de la poursuite du progrès humain, de la performance des entreprises et des territoires, et du bien-être des hommes.

Pour passer d'une logique de consommation des ressources à une logique d'usage et de valorisation dans une économie circulaire, nous concevons et déployons des solutions pour développer l'accès aux ressources, les préserver et les renouveler.

C'est ainsi que
**VEOLIA ET
SES COLLABORATEURS**
contribuent
AU QUOTIDIEN
**À RESSOURCER
LE MONDE**



NOTRE STRATÉGIE

< Interview
d'Antoine Frérot

Un groupe
plus compétitif

Bâtir la croissance
et la profitabilité
de demain

Créer de la valeur,
cibler notre
croissance



UN MODÈLE ÉCONOMIQUE DURABLE ET PERFORMANT

Comment caractérisez-vous l'année 2013 ?

2013 était la deuxième année de mise en œuvre du plan de transformation de notre Groupe. Ce fut une année charnière pour son évolution, une année d'efforts et de réussite, une année de travail intense et fructueux qui nous a permis de construire le Nouveau Veolia et d'accentuer le virage stratégique pris par notre entreprise. Désormais, elle est engagée sur une trajectoire résolument positive. En 2013, Veolia a avancé à un rythme soutenu sur les chemins du renouveau. *Renouveau stratégique*, grâce à notre renforcement dans l'énergie, avec l'accord pour la reprise à 100 % de Dalkia International, et en Amérique latine, avec notre montée dans le capital de Proactiva. Ces deux opérations consolident le profil de notre Groupe sur les géographies en croissance et accéléreront son développement international. *Renouveau organisationnel*, suite à la simplification de nos structures, il permettra à notre entreprise d'être plus proche et plus à l'écoute de ses clients, plus manœuvrante et plus réactive, et donc plus performante. *Renouveau commercial*, de par les nombreux appels d'offres que nous avons remportés sur les marchés prioritaires, y compris dans les pays matures comme la France, l'Angleterre

ou l'Allemagne. Ces succès attestent la valeur ajoutée de nos services, la pertinence de nos offres et l'attractivité des nouveaux modèles économiques que nous avons forgés.

Pouvez-vous nous préciser en quoi consiste la nouvelle organisation de Veolia ?

Veolia est une entreprise au potentiel remarquable, mais pour l'exploiter pleinement, il lui fallait adapter ses structures et les mettre au service de sa stratégie et de ses ambitions. C'est chose faite depuis juillet dernier. Notre nouvelle organisation repose sur des principes simples : un Groupe intégré, un seul Veolia par pays, un management par zone géographique, des fonctions centrales de pilotage plus fortes et la création de deux nouvelles directions. Innovation et marchés, pour développer le marketing et piloter la recherche ; technique et performance, pour industrialiser nos process. La clé de nos succès futurs réside dans notre capacité à croiser une stratégie différenciée par pays et une intégration poussée de nos activités. Grâce à cette nouvelle organisation, nous pourrions entièrement tirer parti de la diversité de nos savoir-faire, des synergies entre nos métiers et des opportunités de croissance qui émergent aux frontières de ceux-ci.



« Notre nouvelle organisation permettra à notre entreprise d'être plus proche et plus à l'écoute de ses clients, qu'ils soient locaux ou globaux. »



« Veolia est désormais sur une trajectoire résolument positive. »

Au plan financier, de quelle façon se traduisent toutes ces évolutions ?

Nos comptes 2013 confirment eux aussi la nette amélioration de la situation de notre entreprise. Fin 2013, notre dette nette était tombée à 8,2 milliards d'euros : nous l'avons divisée par deux en quatre ans, dépassant largement l'objectif que nous nous étions assigné. Ce désendettement s'est effectué par des cessions d'actifs, là encore supérieures à nos engagements. Nos économies récurrentes, hors coûts initiaux de mise en œuvre, s'élèvent à 350 millions d'euros sur la période

2012-2013 : elles sont en phase avec ce que nous avons annoncé. Quant à notre bénéfice net récurrent, il a été multiplié par près de quatre. Mais ces résultats expriment d'autres choses, encore plus importantes à mes yeux. Ils prouvent la capacité de notre Groupe à tenir et à appliquer la stratégie qu'il a définie, à atteindre et à dépasser les objectifs qu'il s'est fixés. Aujourd'hui, le *Nouveau Veolia* est devenu réalité : notre entreprise est transformée, désendettée, recentrée, reprofilée ; elle est en ordre de bataille pour saisir les plus belles occasions de développement qui se multiplient devant elle !



« Au cours des trois prochaines décennies, les villes accueilleront 3 milliards de personnes supplémentaires. Il faudra alimenter ces nouveaux citadins en eau potable et en énergie, collecter et traiter leurs eaux usées et leurs déchets. »

>>

Justement, quels sont les grands axes de la stratégie de Veolia ?

Notre Groupe poursuit une stratégie de croissance sélective, rentable et pérenne, sur ces métiers de l'environnement qui sont extrêmement porteurs. Elle s'articule autour de trois axes : cibler les marchés environnementaux d'ampleur, c'est-à-dire ceux qui sont alimentés par une demande importante et solvable, et où notre expertise nous démarque de nos concurrents ; renforcer notre activité auprès des clients industriels ; nous concentrer sur les géographies les plus dynamiques. À côté des marchés traditionnels sur lesquels nous devons adapter nos modèles économiques pour les déployer là où ils créent encore de la valeur, nous avons identifié sept thèmes majeurs de rupture sur lesquels nous avons la volonté et les moyens de faire la différence. Ce sont l'économie circulaire qui permet de faire face aux raretés de matières premières, d'eau ou d'énergie ; les solutions innovantes destinées à optimiser le fonctionnement des villes et de leurs services ; le traitement des pollutions les plus difficiles, telles que les déchets toxiques, les boues de stations d'épuration, les eaux usées chargées ; les opérations de démantèlement

de plates-formes offshore, de navires, d'avions et de centrales nucléaires ; le secteur agroalimentaire qui est soumis à de très fortes exigences de qualité et de sécurité sanitaire ; l'industrie minière, grosse consommatrice de ressources ; l'industrie du pétrole et du gaz qui doit respecter de fortes contraintes environnementales.

Quels contrats avez-vous gagnés sur ces géographies de croissance ou ces thèmes de rupture ?

L'année 2013 et le début de 2014 ont été rythmés par de splendides réussites sur ces marchés d'avenir que nous avons sélectionnés avec soin ! Laissez-moi souligner quelques-unes d'entre elles qui, à mes yeux, sont les plus significatives. En Californie, nous avons été retenus pour gérer l'eau et l'assainissement de la ville de Rialto. Un partenaire financier apportera les capitaux nécessaires à la rénovation des infrastructures publiques. Ce montage original nous permet de renouveler nos modèles économiques et d'activer des marchés auparavant inaccessibles. À Abu Dhabi, nous avons été choisis pour la gestion énergétique et technique de quatre aéroports, afin de les élever au niveau des meilleurs standards

internationaux. Au Chili, Codelco, le plus grand producteur de cuivre au monde, nous a demandé de dépolluer les effluents de sa mine d'El Teniente et de récupérer le cuivre résiduel contenu dans les effluents. Cela augmentera de 3 % la production de métal : un pourcentage qui est loin d'être négligeable, quand on sait que c'est la plus grande mine de cuivre souterraine de la planète. Début 2014, nous avons décroché auprès du géant pharmaceutique Novartis la gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie de 15 de ses plus grands sites européens. Un contrat d'environ un milliard d'euros ! Ces multiples réussites commerciales confortent notre triple leadership dans l'eau, les déchets et les services énergétiques. Elles rajeunissent nos activités et nous positionnent comme pionnier de la révolution en cours dans les métiers de l'environnement.

Comment voyez-vous l'avenir de Veolia ?

Deux mots résument les perspectives de Veolia : croissance et ressources. Croissance, parce que notre Groupe est bel et bien en route pour une nouvelle croissance. Sa stratégie de développement solide et rentable, discipliné et durable, porte dès à présent de nombreux fruits. Elle en donnera davantage en 2014, puisque cette année sera placée – et est déjà placée ! – sous le signe de la croissance : croissance de nos activités sur les secteurs et les géographies d'avenir, croissance de notre chiffre d'affaires, et plus encore, croissance de nos marges. Ressources, parce qu'en définitive, quelle est la vocation de Veolia ? Fournir des services indispensables à la vie de tous les jours et au fonctionnement des économies modernes ; protéger la nature ainsi que les matières

premières qu'elle contient ; les renouveler ou en créer de nouvelles lorsqu'elles risquent de manquer. Ces missions variées et exigeantes possèdent un dénominateur commun : le mot « ressources ». Ressources en eau, en matières premières, en énergie. Ressources classiques ou alternatives, naturelles ou recyclées, rares ou abondantes, limitées ou renouvelables, et dans tous les cas, ressources essentielles. Développer l'accès aux ressources, les préserver, les renouveler, voilà la raison d'être de Veolia. *Ressourcer le monde*, c'est notre vocation. Y en a-t-il de plus belle pour une entreprise ?

Principales modifications du périmètre du Groupe

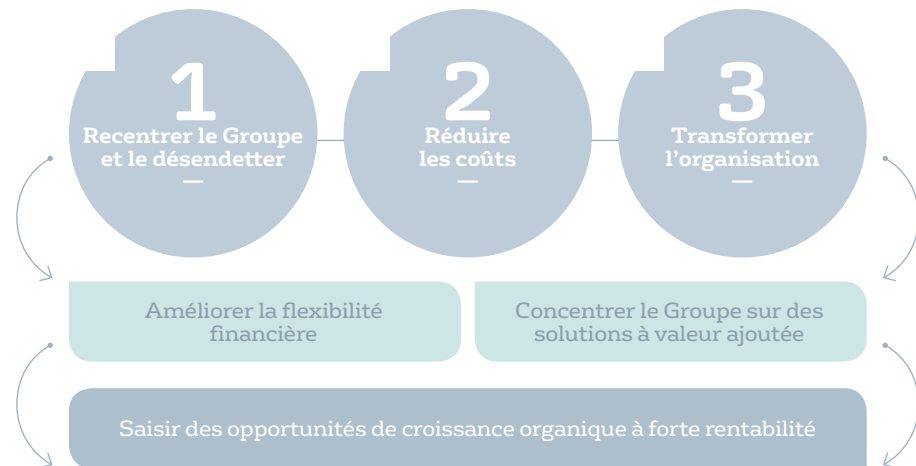
- En 2013, Veolia a signé un protocole d'accord avec EDF visant à intégrer 100 % de Dalkia International au sein de Veolia, et à céder Dalkia France à EDF. Ces deux opérations s'inscrivent parfaitement dans la stratégie visant à doper le développement international du Groupe, et permettent de projeter davantage Veolia sur les secteurs et les géographies les plus dynamiques.
- Veolia a également finalisé l'acquisition de la participation de 50 % du groupe FCC dans Proactiva Medio Ambiente, et en devient ainsi l'actionnaire unique.

UN GROUPE PLUS COMPÉTITIF

Veolia a transformé son organisation en créant de nombreuses passerelles entre les activités. Le nouveau Veolia, c'est un seul Veolia et un seul siège par pays, rassemblant les fonctions support et coordonnant l'ensemble des activités. Plus simple dans son organisation, le Groupe est davantage réactif dans son mode de fonctionnement, prêt à anticiper l'évolution de chaque marché national. La nouvelle organisation améliore l'efficacité opérationnelle et renforce la proximité de Veolia avec ses clients.

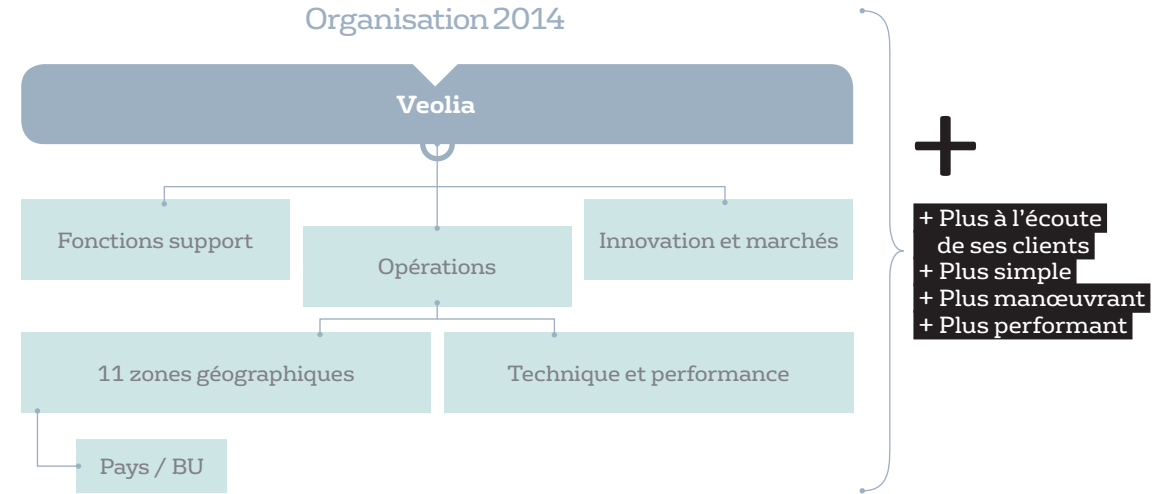
À cet effet, deux nouvelles directions transverses ont été créées : la direction innovation et marchés et la direction technique et performance. Leur objectif : connecter toutes les ressources centrales et locales grâce à un pilotage mondial, accélérer la mise sur le marché des innovations – produits, services, processus – de Veolia et renforcer la performance du Groupe.

Le plan de transformation

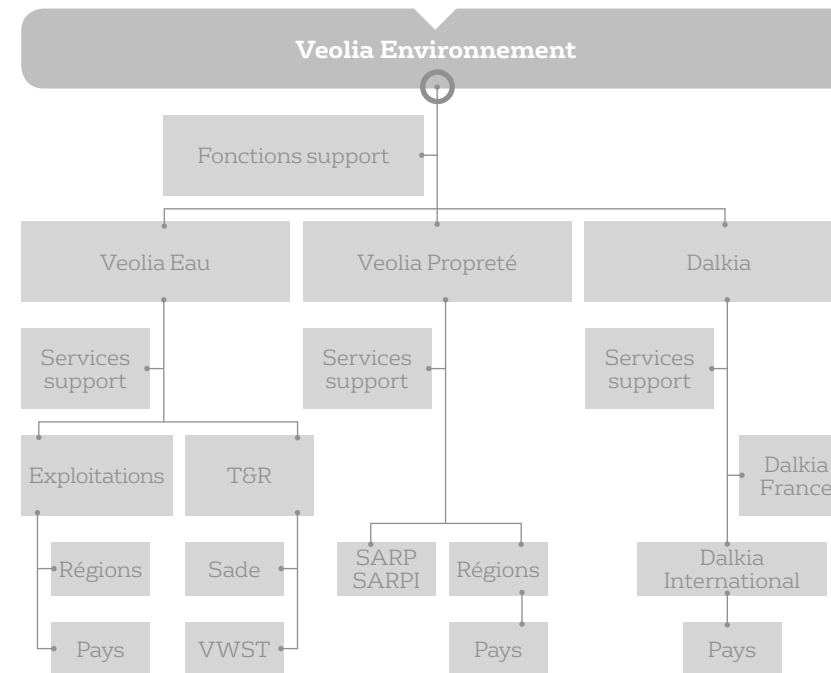


Une nouvelle organisation

Un groupe intégré avec un seul Veolia par pays



Organisation précédente



NOTRE STRATÉGIE

La transformation par
François Bertreau,
directeur des opérations

BÂTIR LA CROISSANCE ET LA PROFITABILITÉ DE DEMAIN

La nouvelle organisation mise en place a également permis des progrès importants en termes de réduction des coûts, de pilotage de la performance et de maîtrise des investissements. En effet, l'une des finalités de la transformation est de restaurer la profitabilité du Groupe, c'est-à-dire sa pérennité.

Réduire les coûts et être plus compétitif

La mutualisation des services support et le regroupement des sièges – mouvement engagé sur tous les territoires d'opération du Groupe – sont également des éléments de rationalisation permettant d'améliorer la productivité. C'est aussi et surtout une formidable opportunité d'incarner la transformation en rapprochant les équipes et d'améliorer le pilotage stratégique des activités et des performances opérationnelles dans chaque pays. Cette mutualisation concerne également les systèmes d'information du Groupe, notamment par l'optimisation des infrastructures et de l'exploitation informatique. Le portefeuille des applications est rationalisé, et les grands programmes transverses, comme le back-office financier ou le pilotage RH, sont accélérés. L'amélioration de la performance des achats est également un levier essentiel de réduction

des coûts. L'objectif est de rationaliser les actes d'achats et d'approvisionnement, d'optimiser les consommations, de mieux anticiper et de planifier. Les gains attendus sont de l'ordre de 300 millions d'euros d'ici à 2015, uniquement sur l'effet prix. Ces actions permettront à Veolia de réduire de 750 millions d'euros⁽¹⁾ sa base de coûts récurrents entre 2011 et 2015.

Piloter la performance et maîtriser les investissements

Plus largement, la culture de l'efficacité est impulsée dans toute l'organisation de Veolia. Les facteurs clés de performance par familles de technologies sont identifiés et les domaines présentant un fort potentiel d'amélioration sont prioritaires. Les meilleures pratiques sont mises en synergie mondialement et la mesure des résultats est standardisée. Parallèlement, la gestion serrée des investissements est centrale. Les investissements « métiers » (dépenses d'investissement en maintenance et équipements) seront optimisés grâce notamment à la systématisation de l'utilisation d'outils d'aide à la décision. Ceux dits « de croissance » seront arbitrés et alloués au regard de la stratégie de développement. Le Groupe continue d'investir, mais il le fait avec des critères plus sélectifs. Veolia s'appuiera également sur des partenaires investisseurs pour certains grands projets.

(1) 680 millions d'euros pro forma.

« Davantage orienté client et plus adapté aux caractéristiques de nos marchés, le nouveau Veolia est configuré pour être encore plus performant. »



3 questions à...

François Bertreau

Pourquoi Veolia a-t-il accéléré sa transformation en 2013 ?

Notre ambition est d'accélérer notre évolution vers une entreprise définitivement « processée », et plus industrielle dans son fonctionnement. La transformation n'est pas une fin en soi, c'est le moyen de rebâtir des bases saines et de nous redonner de l'élan. Le temps est notre ennemi, nous devons être plus rapides pour être plus conquérants.

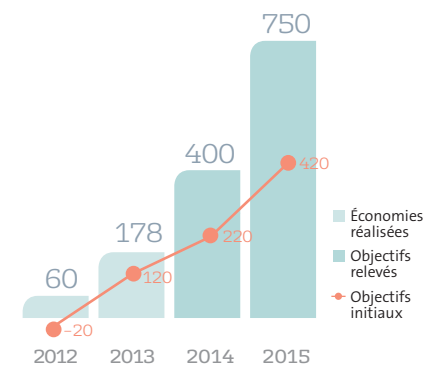
Un changement de culture en profondeur a été opéré. Le travail a été considérable cette année.

Et qu'y a-t-il au bout de cette transformation ?

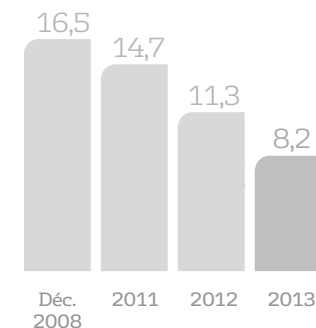
À l'issue de notre transformation, nous serons une entreprise économiquement plus performante et assurant ainsi son rôle de leader mondial des services à l'environnement. Le nouveau Veolia répond aux enjeux de nos clients et aux défis de l'économie circulaire. En effet, même si nos activités sont distinctes – services énergétiques, eau, déchets – nous construisons des solutions liées les unes aux autres. Faire converger nos expertises, renforcer notre efficacité et notre performance opérationnelle : c'est tout le sens de notre transformation, qui nous permettra de repartir en conquête et de saisir les meilleures opportunités de développement.

Comment s'est traduite cette accélération ?

Nous avons franchi des étapes clés vers le renforcement de notre efficacité collective et notre proximité avec nos clients. Nous avons opéré un changement organisationnel majeur en regroupant nos activités par pays, avec toutes les évolutions managériales et structurelles que cela suppose. Au niveau du siège du Groupe, cela se traduit par un mouvement d'intégration de l'ensemble des services fonctionnels dans une organisation unique.



Plan d'économies
en millions d'euros



Dette financière nette
en milliards d'euros

NOTRE STRATÉGIE

Laurent Auguste,
directeur innovation
et marchés

CRÉER DE LA VALEUR, CIBLER NOTRE CROISSANCE

En quelques années, le monde a basculé d'une logique de consommation sans limites à un impératif de sobriété et de valorisation. Entre 2000 et 2013, l'index du coût des matières premières a été multiplié par presque trois, alors qu'il avait été divisé par deux au cours du xx^e siècle. Face à ce constat, l'économie circulaire prend tout son sens. C'est encore plus vrai alors que la croissance de 1 à 3 milliards de personnes des classes moyennes, l'accélération de l'urbanisation et les impacts du changement climatique obligent les acteurs politiques et économiques à redéfinir en profondeur nos habitudes de consommation et de production. Au cœur de ce défi, Veolia s'impose naturellement comme le partenaire d'une croissance durable des villes et des industriels.

Réinventer nos marchés traditionnels

Veolia est historiquement le partenaire des villes dans ses trois métiers centrés sur la gestion des ressources essentielles : l'eau, les matières premières et l'énergie. Le ralentissement économique dans les géographies matures, la volonté des municipalités de repenser la gouvernance de leurs services publics locaux, les contraintes réglementaires

croissantes ainsi que la pression sur les prix créent l'opportunité de diversifier nos modèles de délégation et de concession. Veolia entend ainsi renouveler ses métiers traditionnels et valoriser son ingénierie et son innovation en se positionnant comme un créateur de valeur : celle d'un partenaire qui opère sur le terrain, bien sûr, mais aussi qui accompagne et conseille, qui pilote la performance d'autres opérateurs, ou encore qui développe de nouveaux services à la carte. Sa rémunération évolue d'une indexation sur les volumes à un partage de la performance et des résultats. Les modèles traditionnels peuvent continuer à être attractifs dans de nombreuses géographies et peuvent être déployés, de façon sélective, là où ils sont la bonne solution pour le client et pour Veolia.

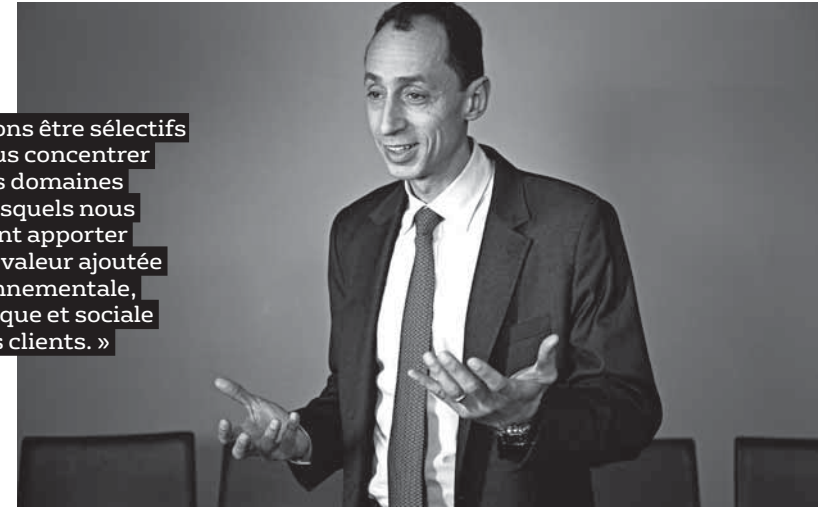
Une nouvelle approche du secteur industriel

Le Groupe a identifié sept secteurs à fort gisement de revenus où les besoins en expertises pointues s'accroissent, portés par la pression sur les ressources. Ce sont des secteurs qui correspondent aux nouvelles frontières des métiers de l'environnement, au sein desquels les savoir-faire sont rares et sur lesquels

Les 7 secteurs d'avenir

- Économie circulaire
- Solutions innovantes pour les villes
- Pollutions difficiles
- Démantèlement des installations industrielles
- Agroalimentaire
- Industrie minière
- Pétrole et gaz

« Nous devons être sélectifs pour nous concentrer sur les domaines dans lesquels nous pouvons apporter une forte valeur ajoutée environnementale, économique et sociale à nos clients. »



2 questions à...

Laurent Auguste

Pourquoi une nouvelle direction innovation et marchés ?

La mission de la direction innovation et marchés est de placer Veolia dans les meilleures conditions pour être le partenaire de référence des villes et des industries : être un créateur de valeur ajoutée forte sur un plan environnemental, mais aussi économique et social. Et tous les ingrédients du succès sont là. Nous agissons en catalyseur de croissance pour stimuler la mutualisation et le positionnement de nos ressources vers les géographies et les secteurs porteurs que nous avons identifiés. Notre rôle est de pousser à la créativité tout en développant les synergies entre les équipes du planning stratégique, de la R&I, du marketing et du commercial. De la même manière, Veolia a vocation à être l'acteur « circulaire » entre ses différents clients pour transformer, par exemple, les déchets des uns en énergie pour les autres et, ce faisant, créer de nouvelles dynamiques économiques et sociales.

Quelles sont vos priorités ?

Il s'agit de mettre en place un développement plus stratégique, plus structuré et plus industrialisé. Nous voulons également initier une nouvelle démarche d'innovation et accélérer le partage des bonnes pratiques ; le travail en réseau est vital dans un groupe comme le nôtre pour repérer, évaluer et dupliquer nos réussites. J'ai par ailleurs à cœur d'insuffler de la confiance et de l'enthousiasme, en interne comme en externe, car Veolia est idéalement placé pour répondre aux nouveaux défis de la croissance auxquels est confronté le monde d'aujourd'hui et des décennies qui viennent. Nous avons l'équipe et tous les atouts en main pour saisir toutes les opportunités de développement. Nous avons le devoir du succès, compte tenu de l'importance essentielle de l'impact positif que nous créons dans un monde en transformation profonde.



NOS EXPERTISES, NOS ENGAGEMENTS

< Développer l'accès
aux ressources

 Préserver
les ressources

 Renouveler
les ressources
 >

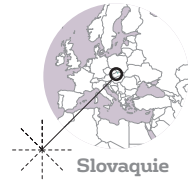
Développer l'accès aux ressources



Dans un monde où les besoins augmentent tandis que les réserves de la planète se raréfient, l'accès aux ressources essentielles devient plus complexe et source de tensions.

En réponse à ces défis, Veolia développe des solutions pérennes pour fournir au plus grand nombre les ressources nécessaires au bien-être des populations, à l'attractivité des territoires et à la performance des entreprises : accès à l'eau potable et aux services énergétiques pour les villes et leurs habitants, services aux industriels pour alimenter en continu les processus de production, ou encore filières de valorisation de matières issues de l'économie circulaire.





Bratislava

Garantir l'accès à la chaleur
et à l'eau chaude



En savoir plus

Contrat de performance énergétique

En 2003, Dalkia International a signé un contrat de performance énergétique portant sur les établissements scolaires du quartier de Petržalka, réalisé en partenariat avec l'Agence slovaque pour l'innovation et l'énergie (SIEA). Un projet gagnant grâce à la volonté des pouvoirs publics de défendre des projets d'efficacité énergétique, l'engagement des élus locaux et l'expertise des équipes de Dalkia International en Slovaquie.

Dalkia International en Slovaquie

Dalkia International est présent en Slovaquie depuis 1993 avec 850 collaborateurs. Il y gère notamment le site du constructeur automobile PSA à Trnava et la performance énergétique de 70 collèges et lycées de la région de Košice.

Chiffres clés

40 000

foyers desservis en chaleur et en eau chaude.

18 moteurs gaz.

Chiffre d'affaires : **1,1** milliard d'euros.

25% d'économie d'énergie sans alourdir le budget.

Nichée sur les bords du Danube, Bratislava, capitale de la Slovaquie, compte près de 550 000 habitants. Depuis 2000, Dalkia International, filiale de Veolia, assure la fourniture de chaleur et d'eau chaude sanitaire du quartier de Petržalka. Avec ses 40 000 foyers, il s'agit du plus grand quartier résidentiel d'Europe centrale. Depuis 2003, Dalkia International gère également la performance énergétique des établissements scolaires du quartier avec des résultats significatifs, à savoir 25 % d'économie d'énergie sans impact sur le budget public d'investissement.

Fort de la **performance opérationnelle** des équipes sur le long terme et de ces résultats positifs, les élus locaux ont renouvelé leur confiance à Dalkia International pour la gestion et la modernisation des installations de production et de distribution de chaleur. L'ambition est de renforcer encore l'efficacité énergétique du réseau et d'optimiser la facture énergétique des clients, tout en continuant d'assurer une qualité de service irréprochable.

La solution innovante

proposée par Dalkia International pour atteindre ces objectifs repose sur l'installation de centrales de cogénération à haute efficacité : dix-huit moteurs au gaz ont ainsi été intégrés dans les chaufferies existantes pour produire simultanément de l'électricité et de la chaleur. L'électricité produite pour une puissance de 15 MW est revendue au distributeur électrique slovaque, et la chaleur est valorisée sur le réseau urbain. En parallèle de ce programme de cogénération, Dalkia International poursuit la modernisation du réseau de chaleur avec un réseau de distribution encore plus fiable et un système énergétique à l'efficacité renforcée.



Guayaquil

Le service public de l'eau
pour toutes les familles



Proactiva, un leader en Amérique latine

Désormais filiale à 100% de Veolia, Proactiva opère dans huit pays du continent sud-américain. Partenaire de 120 municipalités, elle sert 45 millions de clients (gestion de l'eau et des déchets) et emploie près de 12000 collaborateurs.

Depuis plusieurs années, elle connaît une croissance soutenue supérieure à 15% par an. Avec l'acquisition de la totalité de Proactiva, Veolia consolide ses positions de leader en Amérique latine dans la gestion des déchets et le traitement des eaux, et conforte sa stratégie de développement dans les régions du monde à forte croissance.

Entretien

avec **Ramón Rebueta**,
directeur Veolia
Amérique latine



Quelles sont les ambitions de Veolia en Amérique latine ?

L'Amérique latine est une région très dynamique. D'une part, l'industrie y est en forte croissance, notamment dans les secteurs du pétrole, du gaz, des mines, de l'agroalimentaire et de la pétrochimie. D'autre part, le développement urbain y est très soutenu. Grâce à la présence et à l'expérience de Proactiva, Veolia consolide ses positions sur ces deux marchés, proposant ainsi des solutions adaptées et durables à ses clients dans un contexte où le renforcement des contraintes environnementales est croissant.

Quelles références sont à l'actif de Proactiva ?

Proactiva assure la gestion de l'eau de grandes villes comme Guayaquil, Mexico et Lima, et les services de propreté de Buenos Aires, Caracas, São Paulo et Santiago du Chili. Nous sommes également partenaire d'industriels, comme au Brésil et au Chili pour le traitement des déchets, ou encore au Mexique pour la gestion des déchets dangereux.

En 2013, l'acquisition de Proactiva a ouvert de nouvelles perspectives dans une région au potentiel industriel important et où l'accès à l'eau et à l'assainissement est un enjeu social, sanitaire et économique de la première importance.

Capitale économique de l'Équateur, Guayaquil est une grande cité où vivent plus de 2,5 millions d'habitants, dont de nombreuses personnes en situation financière précaire.

Proactiva gère l'intégralité des services d'eau potable et d'assainissement de la ville. En dix ans, les efforts déployés ont permis à tous les habitants, et notamment les plus défavorisés, de bénéficier de l'accès à ces services essentiels, tant pour leur santé que pour leur qualité de vie. Proactiva a également déployé une ingénierie sociale et sociétale très efficace autour d'un triple dispositif : tarification sociale, remise de dettes avec le gouvernement et des associations citoyennes, et médiation pour traiter les réclamations. Proactiva a multiplié les initiatives pour tisser un lien permanent avec les habitants et identifier des solutions sur mesure. L'entreprise s'appuie sur un réseau de 1000 volontaires et sur 4 agences mobiles qui vont à la rencontre des habitants.

Les résultats sont au rendez-vous puisque l'accès à l'eau potable a progressé de 60% à Guayaquil. Aujourd'hui, 97% des habitants ont accès au service d'eau potable et 86% à l'assainissement.

Chiffres clés

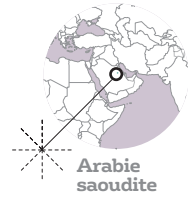
**2003-2013,
+60%**

de progression
de l'accès à l'eau
potable.

97% des
habitants de
Guayaquil ont
accès au service
de l'eau potable.

86%

des habitants
de Guayaquil
ont accès
aux services
d'assainissement.
1 000 000 de m³
d'eau potable
produits par jour.



Jubail

Dessaler l'eau du golfe Persique
pour l'industrie



Entretien

avec **Frédéric Fleury**,
directeur Veolia
Arabie saoudite



Chiffres clés

148 000 m³
d'eau produits
par jour.

Chiffre d'affaires :
310
millions d'euros
(conception
et construction
de l'usine).

10 ans :
durée
d'exploitation
+ 20 ans
optionnels.

Quelle est la valeur ajoutée de Veolia dans cette région du monde ?

Veolia a une expérience unique des enjeux et des solutions pour l'accès à l'eau, notamment dans des pays où la tension sur la ressource est importante. Le Groupe maîtrise toutes les technologies du dessalement de l'eau de mer, qu'il s'agisse de produire de l'eau pour l'industrie ou pour la consommation d'eau potable. Il dispose également d'un savoir-faire différenciant dans les problématiques eau-énergie. Enfin, Veolia connaît bien l'Arabie saoudite pour y être présent depuis longtemps.

En quoi Veolia contribue-t-il à la stratégie industrielle de l'Arabie saoudite ?

L'Arabie saoudite a une stratégie de long terme qui vise à moins dépendre de ses revenus pétroliers. Pour cela, elle doit développer son attractivité auprès des industriels en créant des conditions favorables à leur installation et à leur développement. L'eau est une activité clé dans bon nombre de process industriels, et Veolia est à même d'apporter des solutions durables et performantes dans un contexte hydrique complexe d'accès à la ressource.

Veolia en Arabie saoudite

Veolia est présent en Arabie saoudite depuis trente-cinq ans via ses filiales. En 2010, il a notamment construit une première usine de dessalement - l'une des plus performantes au monde - dans cette même ville de Jubail. Cette première installation, d'une capacité de 800 000 m³ par jour, consomme trois fois moins d'énergie que celles utilisant des procédés concurrents.

Située sur le golfe Persique, Jubail est l'une des plus importantes villes industrielles au monde. Pétrochimie, acier, engrais, sidérurgie, aluminium... plus d'une centaine d'installations nécessitent l'accès à une ressource en eau suffisamment pure pour les process industriels dans un contexte de tension hydrique. La solution : utiliser l'eau du golfe Persique, caractérisée par sa forte salinité.

Marafiq, le premier opérateur national saoudien de services d'eau et d'électricité a choisi Veolia pour concevoir, construire et exploiter la plus grande usine de dessalement à ultrafiltration et osmose inverse du pays. Elle alimentera le complexe pétrochimique de Sadara Chemical Company, producteur de solvants et de colles. Des dizaines de milliers de mètres cubes d'eau sont nécessaires chaque jour pour alimenter les tours de refroidissement et les chaudières.

Veolia les puisera dans le golfe Persique et les traitera grâce à plusieurs procédés innovants. Après une phase de traitement qui combine flottaison à air dissous pour capturer les particules en suspension dans l'eau et ultrafiltration, l'eau sera dessalée par un procédé d'osmose inverse avant d'être reminéralisée. Cette association de deux solutions complémentaires de traitement de l'eau de mer permet de minimiser l'impact de la nouvelle installation sur l'environnement, et de répondre aux normes très strictes de qualité de l'eau imposées par Marafiq.

Veolia sécurise ainsi l'approvisionnement en eau, limite les risques de défaillance des installations et allonge leur durée de vie tout en réduisant les dépenses énergétiques du site. Ce partenariat illustre la valeur ajoutée de Veolia auprès de ses clients industriels désireux d'allier recherche de la performance et développement responsable.



Hakone

1^{er} contrat global de délégation
de service public pour Veolia au Japon



Veolia au Japon

Le Groupe est présent au Japon depuis 2002. Si le contrat d'Hakone est la première délégation de service public gérée par Veolia, ce dernier gère de nombreux contrats sur l'archipel.

Au total, 3 millions d'habitants bénéficient de services d'assainissement opérés par Veolia. Veolia a aussi d'importants contrats de services de gestion de clientèle à Tokyo, Kyoto et Osaka, où le Groupe gère 25 millions de clients, soit 20% de la population.

Entretien

avec **Christian Jersalé**,
directeur Veolia Japon,
Activités municipales



Que représente ce contrat pour Veolia ?

Les collectivités japonaises, jusqu'à présent, ne confiaient que quelques missions restreintes aux entreprises privées, considérant que seul le secteur public pouvait apporter toute la chaîne de valeur sur un service d'eau et d'assainissement. Cette fois, la collectivité a décidé de déléguer l'ensemble des activités à un opérateur privé dans le cadre d'un contrat unique. Cette décision nous permet d'augmenter notre visibilité et notre réputation, non seulement dans le secteur municipal mais aussi dans l'industrie. C'est un vecteur de développement important pour nous.

Quels sont les atouts du marché japonais ?

Tout d'abord, l'investissement nécessaire au renouvellement des infrastructures d'eau au Japon est de 13 milliards de dollars par an jusqu'en 2025, selon les chiffres du ministère de l'Économie, du Commerce et de l'Industrie japonais.

Ensuite, les entreprises des différents sous-secteurs (pompes, filtres, conduites, exploitation...) n'ont pas pour habitude de mettre en commun leurs savoir-faire et ne savent pas proposer un service intégré. Enfin, les entreprises japonaises du secteur de l'eau disposent d'une grande expertise technique mais aucune d'entre elles n'a développé, au fil du temps, une expertise de services. Cela offre à Veolia de solides opportunités de développement sur le long terme au Japon.

Située à l'ouest de Tokyo, Hakone est une villégiature touristique réputée pour ses « onsen », les fameuses sources d'eau chaude naturelle, indissociables du mode de vie des Japonais. Première au Japon : la préfecture de Kanagawa a décidé de confier à un prestataire privé international la gestion globale du service d'eau de plusieurs quartiers. Le consortium JFE Engineering, dont fait partie Veolia, a remporté ce marché.

Cette délégation, d'une durée de cinq ans, concerne l'intégralité de la gestion des services de l'eau des principaux quartiers de la ville : Midono, Italy et Shinanogi. Chacun d'entre eux dispose de sa source d'eau brute, d'une usine de traitement et de son système de distribution. Les missions assurées par Veolia portent sur la rénovation des infrastructures, la production et la distribution d'eau et la gestion du service clients. Veolia et ses partenaires devront intégrer une particularité essentielle au mode de vie local : l'exploitation du système de fourniture en eau brute des « onsen » qui font la réputation de cette région. 5 300 m³ d'eau brute chaude seront ainsi pompés chaque jour sur un réservoir situé à 400 mètres de dénivelé.

Le gain de ce contrat représente une victoire qui a valeur de symbole fort. Il s'agit du premier contrat global de délégation de service public gagné par Veolia sur le marché nippon, ouvert depuis 2002 aux partenariats public-privé. Veolia est aujourd'hui le seul acteur privé International à opérer sur ce type de modèle au Japon. Cette conquête commerciale ouvre donc de belles perspectives avec de possibles autres marchés à remporter, dans cette préfecture qui compte 9 millions d'habitants.

Chiffres clés

20 000 m³
d'eau produite
par jour.
6 200 habitants
desservis.
3 usines
et **7** stations
de pompage.

De l'eau pour les habitants de Bassora Iraq

Dans le sud de l'Iraq, l'eau en provenance de l'Euphrate et du golfe Persique représente un enjeu majeur du fait de sa rareté et de sa salinité. Le ministère des Municipalités et des Travaux publics a confié à Veolia la construction

et l'exploitation pendant cinq ans d'une usine de dessalement. Cette dernière produira 200 000 m³ d'eau potable par jour pour alimenter les 2,3 millions d'habitants de Bassora. Montant du contrat : 115 millions de dollars.



DIX ANS de croissance urbaine et d'innovation Shanghai

Pudong, le quartier d'affaires de Shanghai, est l'un des centres économiques et financiers majeurs d'Asie et de la planète. Veolia y assure la gestion du service de l'eau en desservant plus de 4 millions d'habitants dans le cadre d'un partenariat public-privé pour l'ensemble du service d'eau potable. Inédit en Chine, ce contrat porte sur un volume de 1,5 million de m³ par jour. Dix ans après son démarrage, les résultats sont au rendez-vous : la joint-venture a doublé sa productivité grâce à l'augmentation de la capacité de production des usines, à l'extension de 115% du réseau, à l'utilisation de technologies de traitement les plus performantes et au suivi en temps réel des 4470 kilomètres de réseau. L'innovation est permanente avec la création d'un centre de contrôle ultramoderne, une gestion performante de la relation client et un suivi de la qualité de l'eau exemplaire assuré par un laboratoire indépendant. Et cela, alors que la population a augmenté de 1,5 million de personnes dans le même temps.

Veolia

RÉNOVATION des infrastructures d'eau Londres

Première société britannique de gestion des services d'eau et de traitement des eaux usées, Thames Water a attribué au consortium Veolia Eau / Costain / Atkins une importante part de son programme de rénovation des installations de production d'eau potable et de traitement des eaux usées de Londres et de la vallée de la Tamise. Chiffre d'affaires attendu pour Veolia : 530 millions d'euros entre 2015 et 2020.

Nouveau mandat pour la gestion des déchets du Grand Nancy

La communauté urbaine du Grand Nancy a prolongé pour une durée de sept ans le partenariat avec Veolia pour la gestion de ses déchets ménagers. D'un montant de 91 millions d'euros, ce contrat comprend des missions de précollecte, de collecte, de tri, de valorisation et de traitement des déchets. Des missions que Veolia remplit avec des engagements de respect de l'environnement, de traçabilité et de dialogue permanent avec tous les acteurs du territoire.



DYNAMIQUE RENOUVELÉE pour le service public de l'eau Marseille

La communauté urbaine Marseille Provence Métropole (MPM) a reconduit Veolia pour la gestion de son service d'eau et d'assainissement pour une durée de quinze ans. Avec 17 communes regroupant environ 1 million d'habitants, il s'agit du deuxième plus gros contrat en France en termes de chiffre d'affaires (1,7 milliard d'euros). Veolia s'est notamment engagé à déployer le télérelevé grâce à 183 000 compteurs intelligents, à investir dans la modernisation des ouvrages d'assainissement pour être en conformité avec

les nouvelles normes européennes relatives à la qualité des eaux de baignade et à doter un fonds d'aide aux plus démunis de 1 million d'euros par an.

75 millions de m³
d'eau potable distribués
par an aux usagers
de la communauté urbaine.

Engagement

Contribuer au bien-être des hommes et à leur développement

Veolia s'engage à mettre en place et développer les dispositifs qui contribuent à promouvoir un accès durable à une ressource de qualité, à un prix abordable. Ce faisant, il augmente l'attractivité et la compétitivité des territoires et des entreprises.

Faciliter l'accès aux ressources essentielles.

Le Groupe a développé des solutions techniques, économiques et contractuelles visant à proposer à tous l'égalité et la continuité d'accès aux services essentiels, adaptées à chaque contexte. Veolia propose notamment des solutions d'aides financières pour les plus démunis, de sa propre initiative ou en collaboration avec les collectivités. Veolia s'engage également dans la mise en place de dispositifs de médiation. Des évaluations et l'intégration des retours d'expérience complètent ces outils afin d'en assurer la pertinence et l'efficacité.

Contribuer au développement des territoires.

Veolia est avant tout un acteur local. Par les moyens qu'il mobilise pour entretenir, exploiter et développer les infrastructures et l'accès aux ressources, le Groupe contribue à leur attractivité. Ses exploitations représentent un important volume d'emplois non délocalisables. Veolia est solidaire des territoires et des populations qui le font vivre en participant au développement des emplois verts, en se mobilisant pour l'insertion des personnes éloignées de l'emploi et en soutenant le développement des PME.

Dialoguer avec les parties prenantes.

Un dialogue soutenu avec toutes les parties prenantes de l'entreprise, en interne comme en externe, est organisé sur tous les territoires où opère le Groupe. Ce dialogue est une condition d'efficacité, de transparence et de légitimité. Au niveau local, cette concertation avec les consommateurs, les populations et la société civile se fait à travers des réunions de quartier, des rencontres avec les élus, des visites de sites. En interne, Veolia s'assure de la bonne mise en œuvre du dialogue social à tous les niveaux. L'entreprise engage des actions qui favorisent la qualité de ce dialogue dans les instances existantes et initie la formation d'espaces de dialogue dans les pays.

96 %

des recettes de Veolia en France sont réinjectées dans l'économie.

92 %

des salariés dans le monde sont couverts par un dispositif de dialogue social.

GARDER le contact avec les services publics

En France, Veolia a participé activement à la création du dispositif des Pimms (Points d'information et de médiation multiservices) dont la vocation est de permettre aux personnes en situation de fragilité de garder le contact avec les services publics. Dans ces « guichets uniques » de proximité, les usagers trouvent notamment des informations et des astuces pour améliorer leurs pratiques domestiques, comme le tri des déchets, les économies d'énergie ou la consommation durable.



Solidarité

Garantir l'accès pour tous aux ressources essentielles

Pour les personnes à faibles revenus, l'accès aux ressources en eau ou à l'énergie peut être fragilisé. À Varna en Bulgarie, comme à Southwark au Royaume-Uni, les habitants bénéficient dans la durée d'un prix stable de l'énergie. Veolia a pu prendre cet engagement grâce aux solutions techniques et contractuelles mises en place. En France, Veolia pilote avec le syndicat des eaux d'Île-de-France un programme complet qui articule urgence, assistance et prévention. Il crée de nouveaux outils comme le chèque d'accompagnement personnalisé, tout en participant au fonds de solidarité pour le logement.



Fondation Veolia

Solidarité avec les territoires et les populations

L'aide au développement et l'urgence humanitaire font partie des missions de la Fondation Veolia, qui intervient plus particulièrement pour rétablir l'accès aux ressources en cas de catastrophe. En 2013, elle est notamment intervenue aux Philippines suite à la catastrophe naturelle qui a frappé le pays, grâce à son réseau de 500 collaborateurs volontaires issus de plus de 20 pays.

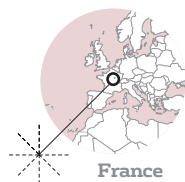
860 c'est le nombre de jours pendant lesquels la Fondation a mobilisé les compétences des salariés volontaires sur le terrain en 2013.

Préserver les ressources



Face aux tensions croissantes qui pèsent sur les ressources, notre responsabilité collective est de les économiser et de les protéger. Des ressources moins consommées, mieux utilisées et moins dégradées sont autant de nouvelles ressources rendues disponibles pour l'avenir. Veolia développe ainsi des solutions innovantes et durables pour prélever la ressource strictement utile au bon endroit, au bon moment et avec le bon procédé, en respectant l'équilibre des écosystèmes pour garantir les prélèvements futurs. Ses expertises permettent d'optimiser l'usage de ces ressources, n'en rien perdre tout au long du cycle de leur utilisation et d'en maîtriser les impacts en aval afin d'en garantir la neutralité pour la santé et les milieux naturels.





Grand Lyon

Des innovations techniques au service de la haute performance environnementale



Préserver la ressource en eau

L'amélioration du rendement de réseau vise à réduire l'impact sur le prélèvement de la ressource en eau et contribue à réaliser des économies d'énergie.

La collectivité et Veolia ont pour objectif un rendement de 87% à fin 2018. À terme, le programme fixe une économie de 33 000 m³ d'eau par jour, soit l'équivalent de la consommation des communes de Villeurbanne, Vaulx-en-Velin et Caluire-et-Cuire.

Entretien

avec **Serge Sassus**,
directeur de centre
du Grand Lyon



Comment Veolia a fait la différence lors de l'appel d'offres du Grand Lyon ?

Pour nous, la différence repose sur une démarche qui consistait à se dire que même si nous avions accompagné le développement du service d'eau du Grand Lyon depuis de nombreuses années, nous devions tout mettre à plat. En nous remettant en question totalement, nous avons pu ainsi proposer une offre à la fois innovante, ambitieuse et engageante. Ainsi, nous nous sommes engagés à investir dans la mise en place d'un centre de pilotage intégré (CPI), vitrine de la politique d'innovation numérique du Grand Lyon, s'appuyant sur des technologies communicantes, comme le télérelevé des consommations et la surveillance en continu du réseau.

Quels sont les grands défis à relever avec la collectivité ?

En tant que partenaire du territoire du Grand Lyon, il est de notre responsabilité de relever à la fois le défi de la préservation de la ressource et celui de la qualité de l'eau que nous devons de livrer chaque jour aux habitants. J'y ajouterais l'exigence de transparence en temps réel ainsi que la qualité de la relation clientèle. Avec Veolia, le Grand Lyon fait entrer la gestion de l'eau dans une nouvelle ère technologique, préfigurant ainsi le modèle du service public de l'eau de demain.

Le Grand Lyon est l'un des plus importants territoires de vie en France de par sa population et le dynamisme de son développement économique. Veolia s'est vu confier la gestion de l'alimentation en eau potable de plus de 1,3 million d'habitants par la collectivité soucieuse de la sécurité et de l'augmentation de la performance de son service public, et de la préservation des ressources. Près de 260 000 m³ d'eau potable sont pompés, traités et acheminés chaque jour pour répondre aux besoins des habitants et des entreprises.

Cette mission repose sur **une triple expertise** : intransigeance sur la qualité de l'eau pour préserver la santé des consommateurs, exigence du meilleur service auprès des usagers et rigueur dans la gestion durable de la ressource et du patrimoine.

Les technologies les plus innovantes sont mises en œuvre par Veolia en matière de gestion des données et de traçabilité sous la marque locale « Eau du Grand Lyon ». Le Groupe installe un centre de pilotage intégré, véritable cerveau du nouveau service public de l'eau.

Des millions de données vont converger en temps réel vers cette tour de contrôle, qui veillera 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à la continuité et la qualité du service. Veolia installera 6 000 capteurs pour détecter les fuites et mesurer la qualité de l'eau sur les 4 000 kilomètres de réseau. Le centre de pilotage intégré déclenchera les actions nécessaires sur les ouvrages et les interventions du personnel en temps réel. Avec le télérelevé, chaque abonné suivra sa consommation en ligne et paiera uniquement sa consommation réelle. Les écarts importants de consommation (par exemple liés à des fuites) entraîneront des alertes, et la surveillance de température pourra même déclencher une « alerte gel ».

Chiffres clés

2^e réseau d'eau potable en France par le nombre d'habitants (1,3 million).
400 000 abonnés et **400 000** compteurs intelligents à installer.

260 000 m³ d'eau potable produits par jour.
6 000 capteurs de fuite à installer.
660 M€ de chiffre d'affaires sur 8 ans.

Engagements responsables sur la durée du contrat

30% des consommations énergétiques issues des énergies renouvelables.
15% de réduction des gaz à effet de serre.
50% de véhicules propres.
70% des déchets valorisés.
48 000 heures de formation.
33 000 m³ d'eau économisés par jour.



Guaiba

Conjuguer performance technique
et environnementale



En savoir plus

Le secteur papetier

Le marché des équipements liés à l'eau pour le secteur papetier représente environ 1 milliard de dollars. L'accent mis par les industriels sur les technologies entraîne une augmentation des investissements dans les solutions liées à la gestion de l'eau, tant sur les marchés matures que sur les marchés émergents. En effet, pour augmenter les niveaux de traitement et pour réduire les pertes de matières premières, les fabricants de pâtes et de papiers passent de systèmes de traitement classiques à des solutions plus sophistiquées, telles que les membranes. Les chaudières de nouvelle génération, plus efficaces, nécessitent une alimentation en eau de meilleure qualité que l'eau utilisée par les chaudières traditionnelles. La demande de stations d'ultrapurification de l'eau est en augmentation. De plus, la production des usines situées dans les zones de forêt urbaine est en hausse. Ces installations, face à des coûts d'accès à l'eau plus élevés, doivent réduire leur consommation d'eau.

Ailleurs, dans certaines géographies, les sources d'eau brute peuvent être limitées et de mauvaise qualité. Enfin, les autorités sont de plus en plus strictes sur le contrôle des effluents. Les entreprises qui peuvent répondre à tous ces défis sont rares. Avec plus de 1 000 références mondiales dans le seul secteur papetier, Veolia offre des solutions uniques notamment pour la production d'eau, le traitement des eaux usées et le recyclage. Son expertise s'étend de la conception de procédés à la fourniture d'installations complètes opérationnelles, et aux services associés.

Chiffres clés

108 000 m³

d'eaux usées
dépollués chaque jour.

140 000 m³ d'eau
traités par jour
destinés au process
de fabrication.

39 600 m³ d'eau
deminéralisée
produits par jour
pour l'alimentation
des chaudières.

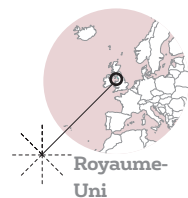
130 millions d'euros
de chiffre d'affaires.

CMPC (Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones) est le quatrième fournisseur de pâte à papier dans le monde, dont les unités de production sont implantées dans toute l'Amérique du Sud. Le durcissement des contraintes environnementales, la hausse du prix de l'eau, dont l'industrie papetière est fortement consommatrice, ainsi que sa raréfaction dans certaines régions poussent les fabricants à choisir des équipements économes en eau et à perfectionner les installations de traitement des eaux usées afin de réduire leur empreinte environnementale.

C'est pour ces raisons que CMPC a choisi Veolia pour construire trois unités de traitement des eaux brutes et des eaux usées sur son site de Guaiba, au sud du Brésil, dans l'État du Rio Grande do Sul, qui produit 450 000 tonnes par an de pâte et de papier.

La première unité, d'une capacité de 39 600 m³ par jour, produira de l'eau déminéralisée, par échangeurs d'ions et affinage de condensat, pour l'alimentation des chaudières.

La deuxième unité, d'une capacité de 140 000 m³ par jour, traitera les eaux brutes avant injection dans le processus de fabrication de la pâte à papier grâce au système unique de clarification Actiflo. Enfin, les eaux usées de l'usine de pâte à papier seront traitées dans une troisième unité, d'une capacité de 108 000 m³ par jour, développée par Aquaflo – entreprise appartenant à Veolia. Ce traitement tertiaire permettra à CMPC de répondre aux normes très rigoureuses de rejets dans le milieu naturel. L'expertise de Veolia permet à CMPC d'optimiser la consommation en eau nécessaire à la production de chaque tonne de pâte à papier sur le site, d'améliorer l'efficacité énergétique de ses chaudières et de réduire l'impact environnemental de ses activités.



Ellesmere Port

Traitement de composants des armes chimiques syriennes



En savoir plus

L'usine Veolia d'Ellesmere Port intègre les toutes dernières technologies d'incinération et de traitement des gaz et effluents. Elle est certifiée selon les standards internationaux de qualité et sécurité ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001.

Elle traite notamment :

- des gaz et des liquides hautement toxiques ou malodorants;
- des liquides en vrac et en fûts;
- des matériaux faiblement radioactifs;
- des produits pharmaceutiques;
- des emballages et matériaux contaminés;
- des terres contaminées;
- des boues huileuses;
- des produits sensibles et spéciaux.

Dans le cadre du soutien du gouvernement britannique à la mission internationale de destruction des armes chimiques provenant de Syrie, dirigée par l'Organisation des Nations unies, Veolia a été choisi pour procéder à la destruction de 150 tonnes de produits dangereux. Les lots de produits chimiques dits « précurseurs B » ont été traités dans l'incinérateur à haute température de Veolia à Ellesmere Port (Royaume-Uni), non loin de Liverpool, dans le cadre du contrat de traitement des déchets dangereux existant entre Veolia et l'autorité de gestion des déchets du ministère de la Défense britannique.

Les « **précurseurs B** » sont des ingrédients qui entrent dans la fabrication des armes chimiques mais qui sont uniquement, dans leur forme commune, classés comme des produits industriels dangereux. Ils sont également couramment utilisés dans l'industrie pharmaceutique et sont de même nature que les autres matières industrielles traitées tout au long de l'année sur le site d'Ellesmere Port.

Cette usine d'incinération

à haute température, pouvant également traiter des déchets à faible teneur radioactive, bénéficie de hauts standards de sécurité, affiche une haute performance environnementale et fait l'objet d'inspections régulières très rigoureuses par les autorités. Cette infrastructure, l'une des plus avancées techniquement en Europe, traite environ 100 000 tonnes de matières dangereuses chaque année et emploie 70 collaborateurs. C'est l'expertise internationale de Veolia dans le traitement des déchets spéciaux qui a fait la différence et qui a amené les autorités britanniques à le choisir dans le cadre de cet appel d'offres sensible.

Chiffres clés

100 000

tonnes de matières dangereuses traitées par an sur le site d'Ellesmere Port.

150 tonnes d'agents chimiques « précurseurs B » détruites.

Température d'incinération jusqu'à **1 200°C**.



Carmon Creek

Exploiter un gisement de pétrole non conventionnel sans peser sur la ressource en eau



Entretien

avec **Klaus Andersen**,
directeur général adjoint
de Veolia Water Solutions
et Technologies



Que représente le projet Carmon Creek pour Veolia ?

Le secteur pétrolier et gazier est un marché prioritaire pour Veolia, qui a pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires de 4 milliards d'euros d'ici à cinq ans, contre 1 milliard d'euros aujourd'hui. Le projet Carmon Creek représente le plus grand contrat du Groupe dans le domaine du pétrole non conventionnel. Veolia a également développé d'autres solutions technologiques pour répondre aux problématiques environnementales de l'extraction du gaz de charbon et du gaz de schiste.

Shell Canada a choisi Veolia pour concevoir et fournir une usine de traitement de l'eau pour le projet de Carmon Creek, en cours de construction en Alberta, qui produira jusqu'à 80 000 barils de pétrole par jour. L'eau est en effet un fluide important dans le processus de production du pétrole lourd : elle est injectée sous forme de vapeur dans le gisement pour en faciliter l'extraction. Remontant ensuite à la surface avec le pétrole, l'eau sera traitée et réutilisée de nouveau en vapeur grâce à cette installation.

Cette usine permettra de produire quotidiennement les 50 000 tonnes de vapeur nécessaires au procédé d'extraction, grâce à une chaîne d'expertises intégrées : séparation des hydrocarbures, adoucissement à la chaux, filtration, ionisation et évaporation. Le taux de recyclage de l'eau devrait atteindre 99%.

Veolia avait déjà accompagné Shell au Qatar sur son complexe de Pearl GTL, autour d'une problématique similaire de recyclage maximal de l'eau nécessaire au processus de production. Le projet Carmon Creek renforce aujourd'hui l'activité de Veolia sur l'industrie du pétrole et du gaz en Amérique du Nord, où le Groupe a remporté ces dernières années plusieurs contrats, grâce à des expertises et des technologies permettant aux industriels du secteur de solutionner leurs problématiques liées à l'eau.

Chiffres clés

50 000

tonnes de vapeur produites par jour à partir d'eau recyclée.

Objectif de **80 000** barils produits sur le site par jour.

Borås : ville pionnière du « zéro énergie fossile » Suède

Borås est une ville exemplaire en matière de politique énergétique. Dalkia International l'accompagne en gérant une centrale de production thermique, une installation de récupération d'énergie des eaux usées, des turbines hydrauliques et un réseau de distribution de chaleur. Ensemble, ils ont imaginé un gigantesque ballon de 37 000 m³ pour stocker l'énergie produite par

la centrale biomasse en période de faible consommation et pour la restituer lors des pics de demande. Cette solution a été retenue dans la liste des 10 finalistes sélectionnés lors du concours Sustainia 2013. Ce dernier récompense chaque année l'innovation en matière de développement durable parmi plus de 500 projets innovants représentant près de 70 pays.



OPTIMISER l'efficacité énergétique Hongrie

Présent depuis de nombreuses années en Hongrie, notamment à Pécs, Dalkia International a signé en avril 2013 un partenariat stratégique avec le gouvernement hongrois. Cet accord, qui augure d'une nouvelle forme de relation entre le public et le privé, s'inscrit dans le cadre du programme engagé par la Hongrie pour développer la compétitivité de l'économie nationale. Dalkia International sera ainsi sollicité régulièrement par le gouvernement en tant qu'expert sur les sujets énergétiques.



AIDER à consommer moins et mieux Chine

Schneider Electric et Dalkia International ont décidé en septembre 2013 de proposer une offre commune en Chine pour contribuer à l'amélioration de l'efficacité énergétique et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, enjeu majeur pour les pouvoirs publics chinois. Ces derniers se sont notamment fixé des objectifs très ambitieux d'amélioration des performances énergétiques des bâtiments en investissant 300 milliards d'euros d'ici à fin 2015. Ce partenariat avec Schneider Electric favorisera le développement de Dalkia International sur ce marché à forte croissance.



FOCUS

Innover pour assurer l'avenir des installations sensibles

Début 2013, Veolia et le CEA (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives) ont conclu un accord global de collaboration dans le domaine de l'assainissement et du démantèlement d'installations nucléaires. L'expertise d'Asteralis, filiale de Veolia, réside dans l'approche stratégique d'intégrateur industriel. Elle met en œuvre un ensemble de solutions adaptées, de la caractérisation complète de l'état initial à l'élaboration des scénarios de démantèlement

reposant sur le tri et l'identification des déchets générés, leur prétraitement éventuel, leur conditionnement ou reconditionnement avant l'évacuation vers les filières dédiées, jusqu'au contrôle de l'état final de l'installation. Les travaux ont débuté sur deux sites nucléaires pilotes : Marcoule et Cadarache en France.

31 Mds€

estimation du marché
du démantèlement
des installations nucléaires
par la Cour des comptes.

Engagements

Aider nos clients à diminuer leur empreinte environnementale, préserver la santé et la sécurité de nos salariés

Veolia déploie des solutions combinant technologies, sobriété et efficacité pour préserver les ressources, dans l'exercice de ses propres activités ou pour le compte de ses clients. Veolia s'engage également à renforcer la sécurité et à garantir la santé au travail de ses collaborateurs, première ressource de l'entreprise.

Manager la performance environnementale.

Le système de management environnemental est l'outil de gestion des risques et impacts des opérations de Veolia. Il permet un suivi fin et la mise en place de plans d'actions visant à limiter les rejets et pollutions et à économiser les ressources. Dans le cadre d'un processus d'amélioration continue, il est l'objet d'un objectif triennal communiqué à nos parties prenantes, et audité par un organisme tiers indépendant, au même titre qu'une dizaine d'indicateurs environnementaux clés. Le Groupe poursuit son déploiement sur l'ensemble des activités pertinentes⁽¹⁾ avec un objectif de 93% en 2014.

Lutter contre le changement climatique.

Veolia contribue à une diminution globale des émissions de gaz à effet de serre grâce à une bonne gestion quotidienne et au pilotage des émissions des sites qu'il exploite, ainsi qu'à l'utilisation d'énergies renouvelables et alternatives. Il œuvre ainsi à la réduction de l'empreinte carbone de ses clients.

Préserver et restaurer la biodiversité.

Traiter les eaux usées, collecter et traiter les déchets, gérer de manière responsable les ressources énergétiques sont autant d'activités qui contribuent au maintien et au développement des écosystèmes. Veolia s'est engagé à aller encore plus loin en contribuant aux travaux de caractérisation des services écosystémiques et en déployant des actions et des offres visant à leur protection et à leur renforcement.

Préserver la santé et la sécurité de nos salariés. La sécurité et la santé sont des priorités du Groupe en matière de politique RH. Le renforcement de la prévention, l'analyse des accidents, le partage des bonnes pratiques et enfin le dialogue social sur la santé et la sécurité font partie des éléments constitutifs de l'ensemble des accords relatifs à la santé, à la sécurité ou aux conditions de travail signés au sein du Groupe. Plus du tiers des actions de formation est consacré à ces sujets tous les ans.

(1) Production et distribution d'eau potable; collecte et traitement des eaux usées urbaines; services énergétiques; ensemble des activités propreté.

23%

Pourcentage de la consommation énergétique du Groupe provenant d'énergies renouvelables ou alternatives.

Former et sensibiliser

The True Cost of Water

Mieux connaître le coût de l'eau pour mieux l'utiliser : cruciale pour l'environnement et pour la vie des populations, l'eau est aussi un élément essentiel pour le développement économique. Veolia a conçu « The True Cost of Water », un outil qui permet d'évaluer

le coût global de l'eau (coûts de gestion et coûts liés aux risques). Les municipalités et les entreprises qui l'utilisent peuvent modéliser les risques liés à la ressource eau dans leurs décisions et opter pour des solutions plus durables.



Déclaration de Séoul

Prévention santé et sécurité

Le 1^{er} juillet 2013, Veolia a signé la Déclaration de Séoul à l'Organisation internationale du travail (OIT) à Genève, reconnaissant le droit fondamental humain à un environnement de travail sûr et salubre. Au-delà de cette reconnaissance, Veolia s'engage ainsi à promouvoir notamment la démarche d'amélioration continue en matière de prévention santé et sécurité promulguée par la Déclaration de Séoul, en particulier la formation des acteurs et le dialogue social sur le sujet.

-10%

C'était l'objectif de diminution par an du taux de fréquence des accidents du travail sur la période 2010-2013. L'objectif a été dépassé.

MIEUX ON TRIE, moins on paie

Veolia a testé dans une quarantaine de collectivités en France la facturation au volume des déchets. Des bacs individuels dédiés aux déchets non recyclables, équipés d'une puce électronique, sont identifiés par le camion benne lors de la collecte. La facture est ajustée en fonction du nombre de fois où le bac est vidé. **Résultat :** le volume de ces déchets peut être réduit de 20% sur une ville de 10 000 habitants. Si les bénéfices sont financiers pour la collectivité et pour l'utilisateur, ils sont également environnementaux. Les citoyens prennent conscience du volume de leurs déchets et modifient en profondeur leurs habitudes de consommation.



24 millions

de tonnes de CO₂ non émises grâce à la réduction globale des émissions de GES et aux émissions évitées par la valorisation matière et énergétique des déchets.

Renouveler les ressources



En réinventant ses métiers, Veolia rend possible la création de nouvelles ressources « secondaires », qui viennent progressivement compenser la raréfaction des ressources naturelles « primaires ». Grâce aux innovations dans le recyclage des matières et la valorisation des déchets, Veolia déploie des solutions permettant d'augmenter considérablement la durée de vie et la valeur d'usage des ressources prélevées. Pour boucler la boucle de l'économie circulaire, Veolia développe son expertise de l'éco-conception en accompagnant les producteurs dès l'élaboration des procédés de production jusqu'à la production de nouvelles matières issues des déchets transformés. Enfin, dans chacun de ses métiers, et plus encore à leurs interfaces, Veolia produit des ressources entièrement nouvelles : la chaleur dégagée par une industrie devient chauffage pour des habitations, les effluents des eaux usées deviennent engrais ou bioplastiques, les gaz émis par le traitement des déchets deviennent électricité ou biocarburants...





Fort Saint James

Produire de l'énergie à partir des déchets de l'industrie forestière



La biomasse : une ressource verte

La biomasse consiste à valoriser des matières premières secondaires provenant de l'exploitation forestière ou agricole ainsi que de la fraction organique des flux de déchets industriels ou municipaux (par exemple les boues d'épuration). Le combustible permet de produire de la chaleur, du froid ou de

l'électricité. Le biogaz, capté lors de la décomposition des déchets fermentescibles, peut être valorisé sous forme d'énergie, limitant ainsi les émissions de gaz à effet de serre. Par ailleurs, la valorisation de la biomasse issue de déchets permet de fournir des biomolécules complexes aux industries chimiques, remplaçant ainsi les molécules d'origine minérale ou de synthèse par des molécules renouvelables.

Entretien

avec **Xavier Piétri**,
directeur général
de Dalkia Canada



Quelle est la particularité du contrat de Fort Saint James ?

Ce contrat repose sur la constitution de deux sociétés, l'une pour la construction et la détention des actifs, l'autre pour l'exploitation, détenue à 100% par Dalkia International. En nous associant à des investisseurs, nous apportons notre expertise technique sur le long terme mais nous ne prenons pas en charge le financement, assuré en très grande majorité par Fengate. Nous avons opté pour un modèle de développement peu capitalistique tout en préservant notre taux de marge opérationnelle.

En quoi la biomasse est-elle un marché porteur pour Veolia au Canada ?

La Colombie-Britannique s'est engagée dans un programme de développement des énergies renouvelables qui oblige les distributeurs d'électricité à intégrer une part croissante d'énergie verte dans leur mix énergétique. La biomasse a une belle carte à jouer avec une large ressource forestière.

La Colombie-Britannique abrite d'importantes réserves de bois utilisées essentiellement pour la construction et l'industrie de l'ameublement.

Cette ressource représente un potentiel important sur le marché des énergies renouvelables mais elle reste sous-exploitée dans le mix énergétique local jusqu'à maintenant. Dalkia International a donc proposé la création d'une centrale biomasse produisant de l'électricité à partir des déchets de l'industrie forestière, dans une province où la surface de la forêt est équivalente à celle du territoire français.

La biomasse peut donc s'appuyer sur une ressource importante et une filière bois structurée. D'une puissance de 40 MW (contre 7 MW en moyenne en France), elle sera l'une des plus importantes centrales à biomasse du pays. Elle permettra l'alimentation en électricité « verte » de près de 40 000 foyers. Pour produire cette énergie, elle valorisera chaque année plus de 300 000 tonnes de résidus de bois en provenance des scieries, des élagages forestiers et d'arbres détruits par l'épidémie de dendroctone du pin qui a frappé les forêts locales ces dix dernières années. Ce projet contribue ainsi à l'entretien des forêts tout en produisant de l'énergie à partir de ressources renouvelables.

Dalkia International s'est associé à plusieurs acteurs locaux pour mener à bien ce projet. Le fonds Fengate Capital Management assure le financement ; des entreprises forestières, des scieries locales et les « Premières Nations » (populations nord-amérindiennes) assurent l'approvisionnement en matière première ; BC Hydro & Power Authority s'engage à racheter l'électricité sur une durée de trente ans. Grâce à cette centrale biomasse, 95 000 tonnes de CO₂ ne seront pas rejetées dans l'atmosphère, l'équivalent des émissions de plus de 45 000 voitures. Ce contrat est le coup d'envoi d'un marché prometteur au Canada pour Veolia, qui gère déjà plus de 500 centrales biomasse dans le monde.

La centrale de Fort Saint James sera notre troisième plus grosse centrale à biomasse après celle de Smurfit en France, dans les Landes, et de Pécs, en Hongrie. Ce contrat s'inscrit dans un programme plus global de la province de Colombie-Britannique pour produire 500 MW dans différentes régions.

Chiffres clés

40 MW : puissance électrique de la centrale biomasse.
Près de **40 000** foyers canadiens desservis en électricité.
307 000 tonnes de déchets valorisées par an.
Plus de **600** millions d'euros de chiffre d'affaires sur 30 ans.
250 emplois créés pour la phase de construction et 80 emplois pendant la phase d'exploitation (directs et indirects).



Déchets d'ameublement

Une nouvelle filière de valorisation en France



Responsabilité élargie du producteur (REP)

La « REP » est une politique de collecte et de recyclage des déchets par filière régie selon le principe du « pollueur-payeur ». Autrement dit, les fabricants nationaux, les importateurs de produits et les distributeurs pour les produits de leurs

propres marques sont responsables de la collecte sélective, du recyclage ou du traitement des déchets issus de leurs produits. Dans la pratique, ils s'appuient sur un éco-organisme agréé par l'État comme Eco-mobilier pour les déchets d'ameublement. C'est alors qu'intervient Veolia.

Entretien

avec **Bernard Harambillet**,
directeur général
de Veolia Propreté France



Quels sont les atouts de Veolia sur ce nouveau marché ?

L'objectif des éco-organismes est double. Il porte à la fois sur la récupération des flux et sur la valorisation. Grâce à ses outils industriels – les centres de tri haute performance (CTHP) –, à son expertise, à sa présence sur tout le territoire et à sa chaîne logistique, Veolia peut s'engager sur la voie d'une valorisation matière ambitieuse et répondre à l'attente de ses clients.

En quoi ce contrat illustre la stratégie de Veolia dans ses activités de propreté en France ?

Ce contrat illustre bien notre évolution d'opérateur de service à producteur de ressources renouvelables (matières premières secondaires et énergie verte). En valorisant plus et mieux les déchets d'ameublement, Veolia concourt à la création de boucles d'économie circulaire sur le territoire français.

En France, la fin de vie des équipements est gérée par des éco-organismes dans le cadre de la « Responsabilité élargie des producteurs ». Depuis l'année dernière, ce sont les déchets d'éléments d'ameublement qui sont soumis à ce dispositif.

Éco-mobilier est un éco-organisme à but non lucratif, agréé par le ministère de l'Écologie, qui organise la filière de collecte et de valorisation du mobilier usagé. Créé par les professionnels de l'ameublement, il répond aux obligations de recyclage tout en maîtrisant la transition écologique du secteur.

Suite à un appel d'offres national, Veolia a remporté, pour le compte d'Éco-mobilier, la collecte et la valorisation de mobilier usagé dans 53 départements. Ce succès lui a permis de positionner ses centres de tri haute performance (Ludres, Rouen et Nice) comme des outils industriels incontournables.

D'ici à fin 2015, ce sont près de 260 000 tonnes de mobilier qui seront valorisées par le Groupe. Les matériaux (bois, métaux, plastiques) seront séparés dans les centres de tri de haute performance qu'il exploite en France. Une partie des matériaux sera recyclée sous la forme de matières premières secondaires, une autre partie entrera dans la production de combustibles solides de récupération ou sera valorisée énergétiquement.

Au total, Veolia a remporté 40 % du marché géré par Éco-mobilier, qui s'est fixé l'objectif de 45 % dans la réutilisation et le recyclage à fin 2015 et celui de 80 % dans la valorisation globale d'ici à 2017. Veolia jouera un rôle actif dans l'atteinte de ces deux objectifs.

Chiffres clés

40%

de part de marché gérée par Veolia en France sur cette filière.

260 000 tonnes de mobilier à traiter dans les installations Veolia d'ici à fin 2015.

45% : objectif de réutilisation et recyclage des déchets d'ameublement d'ici à fin 2015.

1,7 million de tonnes : gisement global de déchets ménagers d'ameublement en France.



Queensland

Traiter et recycler les eaux issues de l'exploitation du gaz naturel



L'eau et l'exploitation des gaz de couche

La gestion responsable de l'eau est un aspect essentiel du procédé d'extraction. Le gaz, piégé au cœur de la matrice du charbon, est extrait par pompage et mis en dépression, technique éventuellement associée à un procédé de cavitation.

L'eau et le gaz contenus dans le charbon sont libérés, récupérés en surface et séparés. Cette eau, très chargée en bicarbonate de sodium, est traitée grâce à des techniques voisines de celles des usines de dessalement d'eau de mer. Rendue pure, elle est ensuite réintroduite dans les nappes phréatiques ou, comme dans le Queensland, réutilisée par les industriels et les agriculteurs.

Veolia

NOS EXPERTISES,
NOS ENGAGEMENTS

Entretien

avec **Doug Dean**,
directeur de Veolia
Australie/Nouvelle-Zélande



Pourquoi le marché des gaz non conventionnels est-il stratégique pour Veolia ?

Ce marché sera l'un des plus actifs des prochaines années. Il y aura des opportunités majeures en Australie, qui abrite le troisième gisement mondial de gaz de charbon, après les États-Unis et le Canada. La région du Queensland est l'une des mieux dotées d'Australie. Ce contrat confirme notre objectif de développement de notre activité dans les régions les plus dynamiques au monde.

En quoi Veolia a-t-il fait la différence avec les concurrents ?

Nous avons trois atouts : une présence affirmée dans le Queensland, une crédibilité forte acquise en matière de contrats locaux et un savoir-faire technique de haut niveau, tout particulièrement dans le traitement de l'eau salée. Ce contrat récompense notre expertise unique dans le domaine très pointu des gaz non conventionnels et donne un coup d'accélérateur à notre stratégie visant à atteindre 50 % de notre chiffre d'affaires avec des clients industriels.

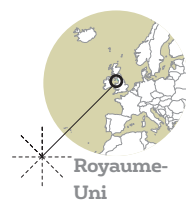
BG Group, l'une des principales compagnies pétrolières et gazières cotées du Royaume-Uni, exploite via sa filiale QGC Pty Limited le Queensland Curtis LNG Project. Des champs gaziers s'étendent sur 4 500 km² dans le bassin de Surat, situé au sud de l'État du Queensland.

Défi majeur : traiter l'eau issue de l'extraction de gaz de charbon. En effet, le gaz est maintenu dans les veines de charbon par la pression des eaux souterraines. Lorsque cette eau très salée est libérée, le gaz sort des veines. Le gaz et l'eau sont ensuite séparés à la surface. L'eau est stockée provisoirement dans des bassins avant d'être acheminée vers les usines de traitement par osmose inverse ultramodernes. QGC a investi dans des unités de dépollution de l'eau afin de la rendre utilisable dans l'agriculture, dans l'industrie et en milieu urbain. En avril 2013, QGC a attribué à Veolia un contrat d'un montant de 650 millions d'euros pour exploiter et entretenir les trois unités de traitement des eaux du bassin de Surat. Fin 2014, ces installations pourront traiter et recycler jusqu'à 200 000 m³ d'eaux usées (1,26 million de barils) par jour. Quatre procédés complémentaires sont nécessaires pour atteindre une qualité d'eau répondant aux exigences réglementaires très strictes en vigueur dans l'État du Queensland : ultrafiltration, concentration de saumure, échange ionique et osmose inverse.

Des techniques que Veolia maîtrise grâce à son expérience dans le traitement des eaux usées issues de la production d'hydrocarbures non conventionnels et dans le dessalement de l'eau de mer. Ce contrat renforce la position de Veolia sur le marché des gaz non conventionnels en plein essor et s'inscrit dans la stratégie de protection et de renouvellement des ressources mise en place par le Groupe.

Chiffres clés

Une capacité de traitement et de recyclage de
200 000
m³ d'eau de process chaque jour.
6 000 puits à construire d'ici à 2030.
650 M€ de chiffre d'affaires estimé.



Southwark

Produire de la chaleur et de l'eau chaude
avec les déchets domestiques



Entretien

avec **Annie Baker**,
responsable de la gestion
des déchets et des transports,
district de Southwark



Pourquoi le district de Southwark s'est-il engagé dans la valorisation des déchets ?

La décision d'investir dans un centre de tri ultramoderne s'inscrit dans une politique de gestion durable des déchets initiée depuis dix ans maintenant. Plusieurs raisons ont motivé la décision du district : un taux de recyclage faible, des volumes de déchets en forte augmentation, des espaces limités et des coûts d'enfouissement croissants. Cet investissement visait non seulement à réduire l'impact environnemental, mais également à impulser un nouveau souffle sur l'économie locale.

Pourquoi votre choix s'est-il porté sur Veolia ?

Veolia est une référence mondiale et un acteur largement implanté au Royaume-Uni. La réussite du projet exigeait un engagement fort de notre partenaire. Outre ses compétences techniques et son investissement financier, Veolia a démontré qu'il était un acteur concerné par la vie et l'avenir de notre district.

Chiffres clés

290 000 habitants desservis.

120 000 tonnes de déchets traitées par an dans le district.

40 % : objectif de taux de déchets recyclés en 2014.

L'unité de traitement mécano-biologique

Le centre de tri est équipé d'optiques les plus perfectionnées d'Europe. Ces derniers servent à isoler des matériaux de haute qualité pour le recyclage. Le centre de recyclage traite des ordures ménagères et des objets imposants déposés par les habitants. L'unité de traitement mécanobiologique sépare les déchets recyclables des éléments biodégradables, qui sont transformés, ensuite, en combustible.

Southwark est un quartier londonien animé de 290 000 habitants. Pionnier en matière de politique environnementale, le district a choisi de transformer les contraintes environnementales en opportunité économique. D'un côté : les déchets produits par les habitants du quartier. De l'autre : des besoins en énergie et en chaleur. Le tout est accentué par des prix nationaux de l'énergie en augmentation. Une équation résolue par la collectivité et Veolia dans le cadre d'un partenariat de vingt-cinq ans.

Les déchets sont collectés et transférés au cœur d'un complexe spécialement conçu et parfaitement intégré dans le quartier. Celui-ci s'articule autour d'un centre de tri, d'un centre de recyclage et d'une unité de traitement mécano-biologique des déchets organiques. Veolia et la collectivité se sont fixé pour objectif de doubler le taux de recyclage pour atteindre les 40 % dès 2014. Ils se sont attelés à l'optimisation du dispositif de collecte et à l'intensification d'une communication pédagogique sur le recyclage et les impacts environnementaux dans un contexte local de grande diversité culturelle.

La deuxième étape du partenariat consiste à utiliser **le combustible** issu des déchets biodégradables pour produire de la chaleur et de l'électricité dans une autre usine. Alternative aux chaudières alimentées au gaz traditionnel, cette solution présente l'avantage de sécuriser la facture de chauffage des habitants pour les vingt prochaines années. Elle renforce le mix énergétique et la sécurité de l'approvisionnement. De même, elle réduit les impacts environnementaux et valorise des matières qui seraient autrement enfouies.

Sydney

Valoriser des déchets en ressources

Valoriser les déchets à Sydney, c'est la mission confiée à Veolia, qui s'engage à réduire de 60% les volumes mis en décharge d'ici à la fin 2014. Triés dans le centre mécano-biologique de Woodlawn, situé à 250 kilomètres de la capitale, les déchets

biodégradables produiront du compost, utilisé pour réhabiliter le site d'une mine; les déchets recyclables seront orientés vers le marché des matières premières secondaires, tandis que les déchets non recyclables serviront à produire de l'énergie.



Groupe Bel

Gérer et valoriser les déchets

Le groupe Bel, un des leaders mondiaux dans la fabrication de fromages cuits et demi-cuits en portion, a renouvelé le contrat de gestion de ses déchets à Veolia pour une durée de trois ans. Le Groupe a en charge la collecte, la mise à disposition de compacteurs et de bennes pour le tri, la sensibilisation des personnels au tri et la valorisation matière et énergie. Ce contrat porte sur huit sites de production en France, avec un objectif de valorisation de 85% à l'horizon 2016. Plus de 4000 tonnes de déchets de matière seront recyclés ou valorisés en énergie.

PRODUIRE des sacs de compost bio Royaume-Uni

Se transformer en producteur et en distributeur de produits verts... Au Royaume-Uni, Veolia a franchi le pas avec sa marque Pro-Grow. Cette dernière produit et vend des sacs de terreau de grande qualité issu du compostage des déchets verts et destiné à l'horticulture. Alternative à la fertilisation chimique, cette initiative rencontre un beau succès puisque 60 000 sacs ont déjà été vendus en 2013.

Démantèlement

100 000 cabines téléphoniques et 317 rames de RER

Orange a confié à Veolia le démantèlement et le recyclage de 100 000 cabines téléphoniques présentes dans les rues des villes françaises. Les habitacles seront démantelés et leurs composants (verre, acier, Inox, aluminium), recyclés. Les publiphones et néons, collectés séparément, seront traités dans les cinq installations françaises de Triade. De son côté, la RATP a choisi Veolia pour démanteler 317 rames du RER A (30 tonnes chacune) sur quatre ans. L'opération sera réalisée sur un site Veolia qui gère toutes les étapes : logistique, déconstruction, désamiantage, valorisation des matériaux recyclables et traitement des déchets ultimes.



FOCUS

Station d'épuration du futur

Danemark

Veolia est partie prenante dans le développement et la construction d'une station d'épuration de haute technologie à Billund, au Danemark, où 2 millions d'euros ont été attribués par le ministère de l'Environnement danois et la VTU Fonden au consortium Billund BioRefinery, dont fait partie Veolia, pour développer ce projet phare, véritable concentré d'innovations technologiques. En plus d'améliorer considérablement la qualité

des effluents par des technologies pointues de dépollution des eaux usées, cette station permettra d'utiliser les boues d'épuration pour produire de l'énergie, fournir du bioplastique, des fertilisants agricoles et du biogaz destiné à la production d'électricité et de chaleur.

6800 MWh
production annuelle
d'électricité par l'usine.

Engagement

Inventer de nouvelles solutions pour redonner vie aux déchets et aux eaux usées

Le défi de la rareté est aussi une opportunité pour inventer un nouveau modèle de développement économique et social, plus efficace et plus équilibré. Le Groupe améliore, invente et déploie de nouvelles solutions pour optimiser l'usage de l'ensemble des ressources. Veolia est devenu un acteur majeur de l'économie circulaire.

Valoriser et déployer de nouvelles solutions. L'innovation est inscrite au cœur du métier et de la stratégie de Veolia depuis toujours.

Plus de 900 experts regroupés dans un pôle unique de recherche testent et déploient de nouvelles solutions durables au service de nos clients, grâce à plus de 250 installations pilotes et plus de 220 partenariats de recherche à travers le monde. La révolution à mener dépasse de loin les seuls aspects technologiques. Les équipes travaillent aussi à repenser les modèles économiques, les modes de financement et les modalités de collaboration.

Créer de la valeur et la partager avec ses clients. L'économie circulaire est une réalité professionnelle quotidienne. Dans l'ensemble de ses métiers, Veolia fournit des solutions sur mesure d'optimisation et de revalorisation par la production de matières premières secondaires, la valorisation énergétique, l'augmentation de l'efficacité d'utilisation des ressources naturelles et énergétiques, et le recyclage de l'eau.

Développer les compétences de nos salariés. Le développement des compétences de nos collaborateurs est une priorité de Veolia qui lui permet de disposer en permanence des meilleurs experts et technologies pour répondre aux défis environnementaux complexes. Le réseau des Campus comprend 20 centres de formation déployés dans 11 pays. Véritable plate-forme de développement des compétences, le réseau couvre plus des deux tiers des collaborateurs du Groupe et propose plus de 2 300 formations.

500000

C'est le nombre d'actions de formation qui ont été dispensées en 2013. Elles visent à développer les compétences de chacun au travers de parcours reconnus permettant l'obtention de diplômes, de certifications et d'habilitations.



Prototype

Fabriquer du bioplastique à partir des boues d'épuration

En Belgique, Veolia a développé un prototype qui fera date. Avec lui, plus besoin d'acheter du pétrole ou de l'amidon – ces matières premières représentent 60% du coût – pour fabriquer du plastique ; des eaux usées

les remplacent. Chaque semaine, des bactéries triées sur le volet produisent quelques kilos de bioplastiques à la station d'épuration de Bruxelles Nord. À terme, la production annuelle atteindra 1 500 tonnes.

220 partenariats de recherche. La politique d'innovation de Veolia se caractérise par une grande ouverture sur l'extérieur afin de s'associer avec les meilleurs experts à travers le monde.

FAVORISER l'innovation en mode ouvert

En soutien de son ambitieux programme d'« open innovation » lancé à San Francisco en 2010, le Veolia Innovation Accelerator, le Groupe renforce son dispositif en développant des plates-formes territoriales d'open innovation. Ainsi, le Nordic Innovation Accelerator a été lancé le 20 novembre 2013 à Lahti en Finlande, avec des partenaires locaux. Cette nouvelle plate-forme d'innovation ouverte cible des sociétés de tailles et de maturités variables, travaillant dans le domaine de l'environnement en Scandinavie, région très dynamique pour le développement des cleantech. Elle les aide à accélérer leur développement par un accès à un réseau de professionnels, avec pour objectif de développer des coopérations.



UNE GOUVERNANCE DYNAMISÉE

En 2013, les instances de gouvernance ont évolué et ont été intensément sollicitées, dans une période de profonde transformation du Groupe. L'année a été décisive tant par les décisions prises au sein de ces instances que par leur mise en œuvre au sein des opérations.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration s'est tenu 10 fois en 2013 et le taux moyen de présence a été de 86%. Réuni en séminaire stratégique, il a débattu de manière approfondie sur les orientations stratégiques majeures proposées par la direction générale. Tout au long de l'année, ses activités se sont principalement réparties entre les sujets suivants : stratégie, plan à long terme et budget 2014, revue des comptes annuels 2012

Calendrier des actionnaires

27 février :
résultats
annuels 2013

24 avril :
assemblée
générale des
actionnaires

7 mai :
information
trimestrielle
au 31 mars 2014

28 août :
résultats
semestriels
2014

6 novembre :
information
trimestrielle
au 30 septembre
2014

et du premier semestre 2013, information sur les comptes des premier et troisième trimestres 2013 et projets de communication financière correspondants. L'assemblée générale mixte du 14 mai 2013 a renouvelé les mandats d'administrateur de la Caisse des dépôts et consignations, représentée par M. Olivier Mareuse, et de M. Paolo Scaroni pour une durée de quatre ans. Elle a également ratifié la cooptation en tant qu'administrateur de M^{me} Marion Guillou et renouvelé son mandat pour une durée de quatre ans. Le 26 février 2014, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale de renouveler le mandat d'administrateur de M. Antoine Frérot. Sous réserve du vote de l'assemblée générale mixte annuelle du 24 avril 2014, le conseil d'administration désignera M. Antoine Frérot comme président-directeur général de Veolia Environnement pour un nouveau mandat de quatre ans. Le conseil d'administration a également décidé, le 11 mars 2014, de proposer à l'assemblée générale le renouvellement pour une durée de quatre ans des mandats de M. Daniel Bouton, de Groupe Industriel Marcel Dassault représenté par M. Olivier Costa de Beauregard, et de Qatari Diar Real Estate Investment Company représenté par M. Khaled Al Sayed, ainsi que le non-renouvellement du mandat de M. Paul-Louis Girardot. Le conseil proposera la désignation de ce dernier en qualité

>>

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de Veolia et veille à leur mise en œuvre.

Les membres du conseil d'administration (au 11 mars 2014)

Antoine Frérot
Président-directeur
général de Veolia
Environnement

Louis Schweitzer*
Vice-président et
administrateur référent
de Veolia Environnement
Président d'Initiative France

Jacques Aschenbroich*
Administrateur et
Directeur général de Valeo

Maryse Aulagnon*
Président-directeur
général d'Affine SA

Daniel Bouton*
Président de DMJB
Conseil, senior advisor
de Rothschild & Cie
Banque

**Caisse des dépôts
et consignations**
Représentée par Olivier
Mareuse, directeur
des finances du groupe
Caisse des dépôts
et consignations

**Pierre-André
de Chalendar***
Président-directeur
général de la Compagnie
de Saint-Gobain

Paul-Louis Girardot*
Président du conseil de
surveillance de Veolia Eau
- Compagnie Générale
des Eaux

Groupama SA*
Représentée par Georges
Ralli, administrateur
de Chargeurs,
administrateur
de Carrefour

**Groupe Industriel
Marcel Dassault***
Représenté par Olivier
Costa de Beauregard,
Directeur général du
Groupe Industriel Marcel
Dassault (GIMD)

Marion Guillou*
Présidente d'Agreenium

Serge Michel
Président de Soficot SAS

Baudouin Prot*
Président du conseil
d'administration
de BNP Paribas

**Qatari Diar Real Estate
Investment Company***
Représenté par
M. Khaled Mohamed
Ebrahim Al Sayed,
Group CEO de Qatari Diar
Real Estate Investment
Company

Nathalie Rachou*
Fondatrice et gérante
de Topiary Finance Ltd

Paolo Scaroni*
Directeur général (CEO)
de ENI (Italie)

Thierry Dassault
Censeur, président
et administrateur
de Keynectis SA, Directeur
général délégué et
membre du Conseil
de surveillance du
Groupe Industriel
Marcel Dassault SAS

* Membre indépendant.

Les comités du conseil d'administration

(au 11 mars 2014)

Comité des comptes et de l'audit

Daniel Bouton (président)
Jacques Aschenbroich
Paul-Louis Girardot
Groupe Industriel Marcel Dassault,
représenté par Olivier Costa
de Beauregard
Nathalie Rachou

Comité des nominations et des rémunérations

Louis Schweitzer (président)
Daniel Bouton
Serge Michel
Groupe Industriel Marcel Dassault,
représenté par Olivier Costa
de Beauregard

Comité recherche, innovation et développement durable

Jacques Aschenbroich (président)
Paul-Louis Girardot
Pierre-André de Chalendar
Marion Guillou
Thierry Dassault

Le comité d'éthique

Le comité d'éthique a pour mission de veiller à l'application des bonnes pratiques éthiques dans les domaines technique, financier, contractuel, environnemental, social... Il présente toute recommandation concernant les valeurs fondamentales du Groupe. Il est indépendant de la hiérarchie et accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Le comité agit selon des règles et des valeurs précises et garantit une totale confidentialité à ceux qui le souhaitent.

>>

de censeur aux côtés de M. Thierry Dassault lors de l'assemblée générale du 24 avril 2014. À l'issue de ces renouvellements et du non-renouvellement de M. Paul-Louis Girardot, le conseil d'administration serait composé de quinze administrateurs dont trois femmes (soit 20%). Le conseil d'administration de la société est assisté d'un comité des comptes et de l'audit, d'un comité des nominations et des rémunérations, ainsi que d'un comité recherche, innovation et développement durable.

Le comité des comptes et de l'audit

Le comité des comptes et de l'audit assure de manière générale le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières du Groupe. Il se réunit pour examiner les comptes périodiques et annuels avant leur soumission au conseil d'administration. En 2013, le comité des comptes et de l'audit s'est réuni sept fois, et le taux moyen de présence a été de 91%.

Le comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations est notamment chargé d'assister le conseil d'administration concernant l'examen des candidatures aux fonctions de direction générale, les plans de succession, la sélection des futurs administrateurs, la détermination et le contrôle de la rémunération des dirigeants. Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni 15 fois en 2013, et le taux moyen de présence a été de 100%.

Le comité recherche, innovation et développement durable

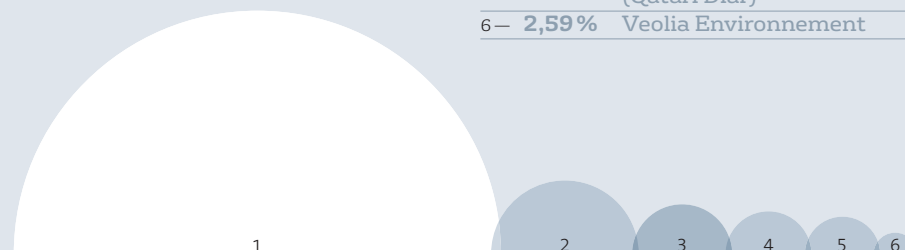
Le comité recherche, innovation et développement durable a pour missions d'évaluer la stratégie et les politiques recherche et développement et de proposer son avis et ses recommandations au conseil d'administration. Le comité s'est réuni trois fois en 2013, et le taux de présence a été de 73,33%.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Présidé par Antoine Frérot, le comité exécutif est l'instance de réflexion, de concertation et de décision qui intervient lors de la détermination des principales orientations du Groupe. Il autorise également les projets majeurs pour le Groupe tels que les contrats commerciaux, projets d'investissement, de désinvestissement ou de cession représentant des montants supérieurs à certains seuils. Le comité exécutif se réunit tous les quinze jours.

Répartition du capital de Veolia au 31 décembre 2013

1	72,9%	Public et autres investisseurs
2	8,85%	Caisse des Dépôts
3	5,99%	Groupe Industriel Marcel Dassault - GIMD
4	5,15%	Groupe Groupama
5	4,51%	Velo Investissement (Qatari Diar)
6	2,59%	Veolia Environnement



LE COMITÉ EXÉCUTIF

La composition du comité exécutif reflète la nouvelle organisation du Groupe. Il comporte désormais des zones géographiques et la nouvelle direction innovation et marchés.

Les membres du Comité exécutif (au 31 mars 2014)

Antoine Frérot
Président-directeur général



Philippe Guitard
Directeur de la zone Europe centrale et orientale



Laurent Auguste
Directeur innovation et marchés



Jean-Michel Herrewyn
Directeur des entreprises de spécialité mondiale



François Bertreau
Directeur des opérations



Franck Lacroix
Directeur général de Dalkia



Estelle Brachlianoff
Directrice de la zone Europe du Nord



Jean-Marie Lambert
Directeur des ressources humaines



Régis Calmels
Directeur de la zone Asie



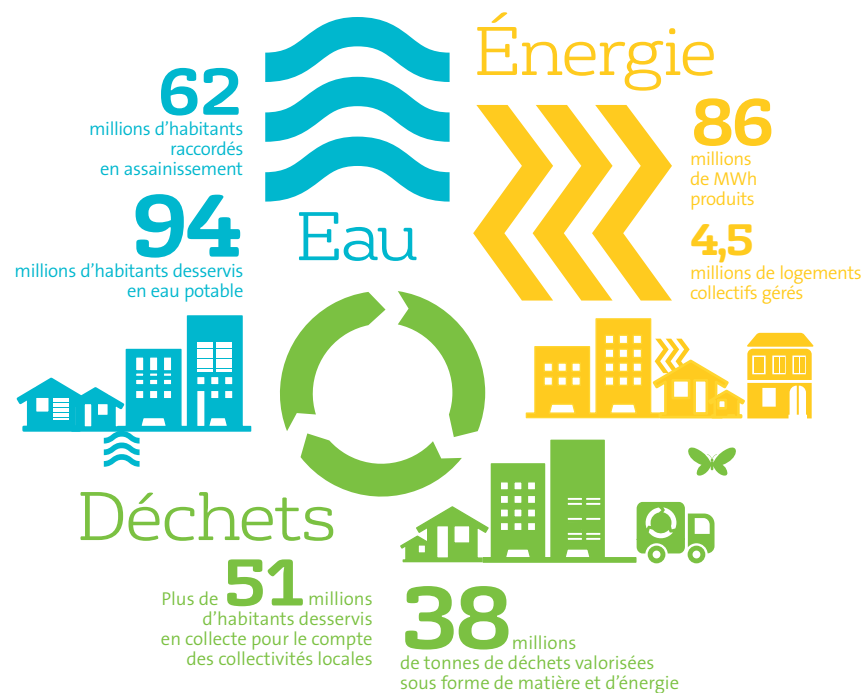
Helman le Pas de Sécheval
Secrétaire général



Philippe Capron
Directeur financier



UNE MAÎTRISE COMPLÈTE DE LA BOUCLE EAU / DÉCHETS / ÉNERGIE



Eau
4 532 usines de production d'eau potable gérées
3 442 usines de traitement des eaux usées gérées

Propreté
570 000 entreprises clientes (hors maintenance industrielle)
719 unités de traitement exploitées

Énergie
770 réseaux urbains et locaux de chaleur et de froid
163 000 installations énergétiques gérées
4 300 sites industriels gérés

Groupe Veolia

22,3 Mds€

de chiffre d'affaires (- 1,8 % à périmètre et change constants/ 2012)

1 796 M€

de capacité d'autofinancement opérationnelle (- 4,1 % à périmètre et change constants et - 1,7 % hors charges de restructuration/ 2012)

922 M€

de résultat opérationnel récurrent (+ 16,9 % à change constant/ 2012)

223 M€

de résultat net récurrent (contre 58 M€ au 31/12/2012 retraité)

8,2 Mds€

d'endettement financier net (contre 10,8 Mds€ en 2012)

+ 29,5% de performance boursière en 2013

Répartition du chiffre d'affaires par activité

Eau : **45,8%** (soit 10,2 Mds€)
Propreté : **36,2%** (soit 8,1 Mds€)
Énergie : **16,8%** (soit 3,7 Mds€)
Autres : **1,2%** (soit 0,3 Md€)

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique

France : **50,7%** (soit 11 303,6 M€)
Allemagne : **8,8%** (soit 1 968,8 M€)
Royaume-Uni : **8,9%** (soit 1 988,4 M€)
Europe centrale et orientale : **5,4%** (soit 1 201,4 M€)
Reste de l'Europe : **3,6%** (soit 810,3 M€)
Amérique du Nord : **8,5%** (soit 1 899,8 M€)
Océanie : **4,3%** (soit 952,1 M€)
Asie : **4,8%** (soit 1 074 M€)
Afrique – Moyen-Orient : **3,9%** (soit 874,4 M€)
Amérique du Sud : **1,1%** (soit 242 M€)

Répartition des effectifs par activité

Eau : **41%** (soit 83 154 salariés)
Propreté : **30,1%** (soit 61 095 salariés)
Énergie : **21,3%** (soit 43 135 salariés)
Holding et filiales spécialisées : **7,6%** (soit 15 416 salariés)

Répartition des effectifs par zone géographique

France : **32,5%** (soit 65 990 salariés)
Allemagne : **6,3%** (soit 12 915 salariés)
Royaume-Uni : **7,1%** (soit 14 396 salariés)
Europe centrale et orientale : **14,5%** (soit 29 326 salariés)
Reste de l'Europe : **7,8%** (soit 15 785 salariés)
Amérique du Nord : **4,6%** (soit 9 424 salariés)
Océanie : **2,1%** (soit 4 168 salariés)
Asie : **10,8%** (soit 21 913 salariés)
Afrique – Moyen-Orient : **6,2%** (soit 12 540 salariés)
Amérique du Sud : **8,1%** (soit 16 343 salariés)

202 800
salariés
sur les **5** continents

UN PROFIL UNIQUE POUR UNE CROISSANCE RESPONSABLE



Le développement durable = une exigence quotidienne

La recherche et l'innovation = une absolue nécessité

24
millions de tonnes éq. CO₂ non émises

7
centres de recherche dans le monde

23%
de l'énergie produite par Veolia est renouvelable et alternative

900
experts

220
partenaires académiques et industriels

91% des salariés sont en contrat à durée indéterminée

88% de l'effectif est non cadre

1232 accords sociaux signés en 2013

36% des heures de formation sont consacrées à la sécurité

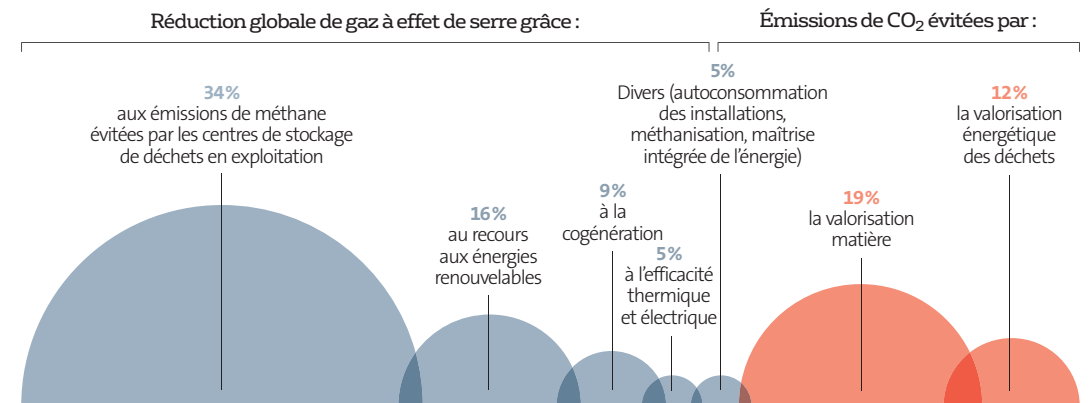
Plus de **2300** formations proposées

Grâce à un réseau de **20** campus et centres de formation

158 formateurs permanents

611 contributeurs

Contribution à la diminution globale des émissions de gaz à effet de serre



Répartition de la production totale d'énergie par activité

(en millions de MWh)



Énergie: **86**

Propreté: **8,2**

Eau: **5,6**

Répartition de la production d'énergie par zone géographique

(en millions de MWh)

France : **36,6**

Allemagne: **3**

Royaume-Uni: **3,2**

Europe centrale et orientale: **33,4**

Reste de l'Europe: **7,1**

Amérique du Nord: **7**

Océanie: **0,1**

Asie: **6,8**

Afrique – Moyen-Orient: **2,6**

Amérique du Sud: **0,01**



Veolia
38, avenue Kléber – 75116 Paris Cedex – France – Tél. : + 33 (0)1 71 75 00 00
www.veolia.com

Ce document a été réalisé par la direction de la communication et la direction
du développement durable de Veolia.

Directeur de la communication : Laurent Obadia.

Direction éditoriale et coordination : Marie Riet-Hucheloup et Yannick Astesana.

Traduction : Alto International.

Iconographie : Laure Duquesne, Gilles Hureau.

Crédits photo : Photothèque VEOLIA (Samuel Bigot/Andia ; Alexis Duclos ; Rodolphe Escher ; Olivier Guerrin ; Stéphane Harter/VU ; Adam Ihse/Interlinks image ; Stéphane Lavoué ; Christophe Majani d'Inguibert ; Jean-Philippe Mesguen ; Manolo Mylonas ; Jean-Marie Ramès ; Justin Sutcliff/Interlinks image). The Image Bank-Dan Dunkley/Getty Images ; Michele Falzone/JAI/Corbis ; Jean-Marie Huron/Eaux de Marseille ; Dorling Kindersley/Getty Images ; iStock-showcake/Getty Images ; iStock/360/Thinkstock ; Nanba/ PIXTA ; Søren Klausen/AVdesign ; Frédéric Plumas/Fondation Veolia ; Courtesy of Shell International Ltd ; Courtesy of QGC ; Rudy Sulgan/Corbis ; Shin Takahashi ; CMPC/VWST Brasil ; Justin Grainge.

Création et réalisation : **IAVAS WORLDWIDE PARIS**

Impression : STIPA.



Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur Imprim'Vert® avec des encres végétales sur un papier X-PER certifié FSC®, garanti ECF, PH neutre, sans métaux lourds, fabriqué à partir de fibres issues de forêts gérées de façon responsable.

Veolia
38, avenue Kléber • 75116 Paris Cedex, France
Tél. : +33 (0)1 71 75 00 00
www.veolia.com