

RAPPORT D'AVANCEMENT DE LA PERFORMANCE PLURIELLE

2023



L'ESG

*CŒUR DE LA
PERFORMANCE PLURIELLE
DE VEOLIA*



2 - 3

L'ESG, CŒUR DE LA PERFORMANCE PLURIELLE DE VEOLIA

Estelle Brachlianoff,
Directrice générale de Veolia

4 - 15

PRÉSENTATION DU GROUPE

- Veolia, leader mondial pour décarboner, économiser et régénérer les ressources et dépolluer
- La transformation écologique, c'est notre raison d'être
- Une gouvernance engagée
- Un engagement pour une performance plurielle
- Une démarche de progrès, avec et pour nos parties prenantes

16 - 23

NOTRE AMBITION ET NOTRE STRATÉGIE

- Être l'entreprise de référence de la transformation écologique
- Apporter des solutions pour décarboner, économiser et régénérer les ressources et dépolluer
- Orienter nos financements vers la transformation écologique

24 - 46

NOS ENJEUX ET OBJECTIFS ESG

- Répondre à l'urgence climatique et à ses conséquences sur les activités humaines
- Développer l'économie circulaire et économiser et régénérer les ressources en eau
- Dépolluer pour protéger les milieux et la biodiversité
- Créer des richesses dans les territoires
- Donner accès aux services essentiels
- Engager et protéger les salariés, favoriser l'inclusion et la diversité, partager la valeur
- Garantir une gouvernance, une conformité et une maîtrise des risques robustes

Annexe : nos indicateurs de performance ESG

La structure de ce rapport s'inspire des recommandations de la TCFD (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures) ainsi que des travaux en cours relatifs à la TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures). Afin de faciliter l'accès aux données quantitatives extra-financières, un historique des principaux indicateurs de performance ESG du Groupe figure à la fin du rapport. Ces indicateurs sont mis en perspective avec les référentiels internationaux ou européens les plus utilisés (GRI, SASB, Principle Adverse Impact indicators).

L'ESG, cœur de la performance plurielle de Veolia

ESTELLE BRACHLIANOFF
Directrice générale de Veolia

En 170 ans d'histoire, le Groupe a contribué à repenser les modes d'utilisation des ressources afin de respecter les écosystèmes et permettre de subvenir aux besoins essentiels de tous.

Décarboner, économiser et régénérer les ressources, dépolluer : ce triptyque de la transformation écologique, inscrit dans notre raison d'être, sert en effet un but clair, celui de l'amélioration de la santé et de la qualité de vie des communautés humaines. C'est une grande ambition qui anime nos 220 000 collaborateurs dans les métiers de l'eau, de la gestion et la valorisation des déchets et de l'énergie.

Et les résultats sont là ! En 2022, 14 millions de tonnes de CO₂ ont été effacées des trajectoires carbone de nos clients et plus de 320 millions de m³ d'eau économisés, soit l'équivalent de la consommation annuelle de Singapour. En matière sociétale et de gouvernance, le Groupe a multiplié les initiatives : une protection sociale minimale pour tous les collaborateurs, une politique d'achats consacrée à 85% aux territoires où nous sommes présents, ou encore un conseil d'administration à la représentation femmes-hommes équilibrée et une politique d'actionnariat en faveur des salariés, devenus premiers actionnaires du Groupe en janvier 2022.

En 2020, lors du lancement de notre programme stratégique Impact 2023, nous avons intégré les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) au cœur du fonctionnement de l'entreprise via la performance plurielle. Ni outil de reporting unique ni opération de communication, c'est un véritable instrument de pilotage et de transformation du Groupe. Cette performance plurielle est une évidence pour Veolia, qui définit son succès par son utilité, et traite comme un tout indissociable les enjeux économiques, sociaux et environnementaux.

Nous accordons ainsi une attention équivalente à toutes nos parties prenantes en nous fixant des objectifs clairs de performance sur 5 dimensions — commerciale, économique/financière, environnementale, sociale, sociétale —, le tout soutenu par une gouvernance engagée et robuste.

Cette performance plurielle guide nos choix de développement, mais aussi notre façon de réaliser nos activités. 4 exemples, parmi d'autres :

→ Nous avons fait le choix de la responsabilité et non de la facilité en assumant les lourds investissements nécessaires à la sortie du charbon de nos réseaux de chaleur en Europe centrale et orientale sans céder à la tentation de la cession et investissons pour capter le biogaz des centres d'enfouissement en Amérique latine ;

→ Nous avons augmenté la part de notre activité en économie circulaire (8,4 milliards d'euros en 2022) et en particulier le recyclage du plastique (490 000 tonnes de plastiques recyclés en 2022) ;

→ Nous affichons, dans nos métiers historiquement plutôt masculins, un taux de féminisation des équipes en forte progression, de l'ordre de 25,2% en 2022, contre 18,2% en 2019, et un taux de féminisation des cadres de 30% ;

→ Nous menons une politique de rémunération des dirigeants ambitieuse : avec un bonus basé pour 50% sur des critères quantitatifs et pour 50% sur des critères non financiers.

Nous allons poursuivre sur cette lancée ! Mais aussi continuer à expliquer les spécificités de nos business models et activités, tant Veolia est devenu une entreprise unique au monde. La seule



« Partout où Veolia intervient, il doit y avoir, pour nos parties prenantes, un “avant” et un “après”, grâce à nos solutions, à nos standards d'excellence et à notre démarche de performance plurielle. »

à atteindre le premier rang mondial à la fois dans l'eau, les déchets et l'énergie. Notre force vient de la combinaison de nos métiers, qui nous permet d'offrir des solutions inédites de transformation écologique à nos clients.

Engagés à agir inlassablement pour l'accompagnement de nos clients dans leur transformation écologique, nous intervenons également sur notre propre empreinte environnementale :

– en intensifiant nos efforts vers le Net Zero Carbone à horizon 2050, tout en expliquant en quoi certains projets venus alourdir notre bilan carbone – conversion des actifs

pour le compte de nos clients, élimination de déchets dangereux... – sont une bonne nouvelle pour la planète,
– en militant pour la reconnaissance des émissions que nous réduisons, évitons ou effaçons chez nos clients,
– en rappelant que c'est notre rôle de fournir de l'eau potable pour des populations dans des zones souvent soumises au stress hydrique, que nous sommes en pointe pour identifier et anticiper les risques sur nos infrastructures ou celles de nos clients et, surtout, que nous sommes là pour leur apporter des solutions (performance des réseaux, réutilisation des eaux usées...) visant à améliorer leur résilience.

Pour autant, dans l'évaluation de la performance ESG des entreprises, les co-bénéfices de leurs activités pour leur chaîne de valeur et celles de leurs clients ne semblent pas être suffisamment pris en compte. Pour Veolia, ces co-bénéfices s'expriment en émissions évitées, ressources non consommées et eau non prélevée.

Le présent document a pour but d'éclairer les réalisations de Veolia depuis 2020 en matière d'ESG. Tout au long de notre programme stratégique lancé en 2020, nos objectifs ESG ont été poursuivis pour assurer la cohérence et le succès de notre performance plurielle. C'est avec une détermination renouvelée que nous vous présenterons en début d'année prochaine notre nouveau programme stratégique 2024-2027.

Un message simple pour conclure : partout où Veolia intervient, il doit y avoir, pour nos parties prenantes, un « avant » et un « après », grâce à nos solutions, à nos standards d'excellence et à notre démarche de performance plurielle, une approche intégrée de l'ESG et de la stratégie d'entreprise.

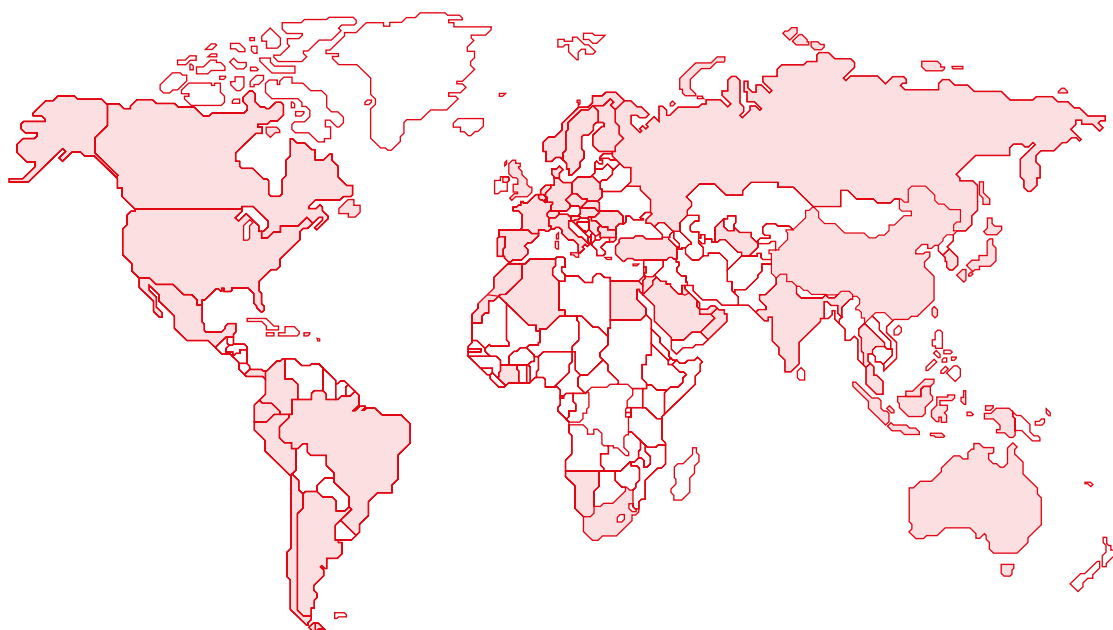


PRÉSEN- TATION DU GROUPE

PRÉSENT SUR LES 5 CONTINENTS avec près de 220 000 salariés dans les métiers de l'eau, des déchets et de l'énergie, Veolia conçoit et déploie des solutions utiles et concrètes pour les collectivités territoriales, les industriels et les acteurs du tertiaire afin de décarboner, d'économiser et de régénérer les ressources et de dépolluer.

VEOLIA, LEADER MONDIAL POUR DÉCARBONER, ÉCONOMISER ET RÉGÉNÉRER LES RESSOURCES ET DÉPOLLUER

UNE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE RENFORCÉE



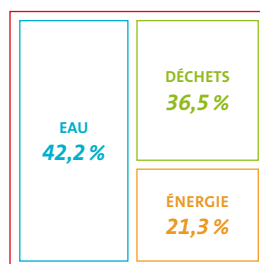
PRÈS DE
220 000
COLLABORATEURS

58
PAYS ⁽¹⁾

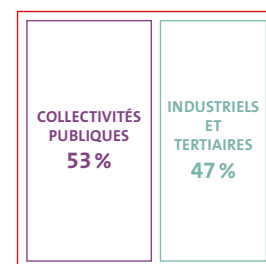
42,9 Mds€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

NOS ACTIVITÉS

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER



RÉPARTITION DE LA CLIENTÈLE DU GROUPE



Chiffres au 31 décembre 2022.

NOTRE IMPACT

320 M de m³
D'EAU ÉCONOMISÉS ⁽²⁾

14 Mt CO₂ éq.
ÉVITÉES

91%
DES DÉPENSES ENGAGÉES PAR VEOLIA
ONT ÉTÉ RÉINVESTIES LOCALEMENT

89%
DES SALARIÉS ENGAGÉS ET SATISFAITS

(1) Pays dans lesquels Veolia a une implantation permanente avec du personnel et des capitaux employés supérieurs à 5 millions d'euros.
(2) En 2022 par rapport à 2019, grâce à l'amélioration de la performance des réseaux d'eau potable.

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

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

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

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

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

Retrouvez la version longue de notre raison d'être sur [veolia.com](https://www.veolia.com)

Élaborée en concertation avec nos différentes parties prenantes et validée par notre conseil d'administration, notre raison d'être s'inscrit dans la mission de Veolia depuis 170 ans, « Ressourcer le monde ». Tout à la fois cap que s'est fixé le Groupe et moyen d'ancrer davantage ses actions dans la durée, elle indique le sens fondamental de notre action.

Notre raison d'être est portée à la connaissance de toutes nos parties prenantes — salariés, clients, fournisseurs, actionnaires, partenaires, territoires où Veolia opère — afin qu'elles en connaissent l'esprit et participent à sa mise en œuvre effective.

UNE GOUVERNANCE ENGAGÉE

Depuis sa création et jusqu'à sa mise en œuvre, la raison d'être de Veolia est soutenue et pilotée au plus haut niveau de l'entreprise. Source d'inspiration et outil de pilotage du programme stratégique Impact 2023, elle est largement diffusée et partagée dans l'ensemble du Groupe.

Le conseil d'administration a validé le texte, les objectifs et les indicateurs de performance plurielle, en contrôle la bonne exécution, notamment via un comité de la raison d'être dédié.

Le comité exécutif (Comex) et le comité de direction du Groupe suivent sa mise en œuvre effective. En 2022, le sujet des relations avec les parties prenantes a ainsi été confié spécifiquement à l'un des membres du comité exécutif. L'enjeu : innover en la matière et soutenir les business units sur ce sujet.

Le comité des Critical Friends, composé d'experts de haut niveau, est régulièrement sollicité pour ses avis, avec l'objectif de « challenger » l'entreprise et de l'aider à garder le cap.

Le comité de pilotage de la raison d'être, constitué de membres du comité exécutif et de directions fonctionnelles, est chargé de la coordination et de l'impulsion de la démarche dans le Groupe.

La direction de la stratégie et de l'innovation assure le pilotage de la stratégie de Veolia, dans une vision de performance plurielle, alignée sur la raison d'être du Groupe.

Avec les instances représentatives du personnel, Veolia a mis en place un comité de suivi de la raison d'être pour favoriser l'appropriation et l'implication de l'ensemble des salariés.



LES 5 COMITÉS DE PILOTAGE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les enjeux de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) sont portés au plus haut niveau de la gouvernance d'entreprise à travers notamment le suivi et les travaux de plusieurs comités du conseil d'administration.

1. Le comité de la raison d'être suit les progrès réalisés par le Groupe et oriente les choix en matière de raison d'être et de performance plurielle.

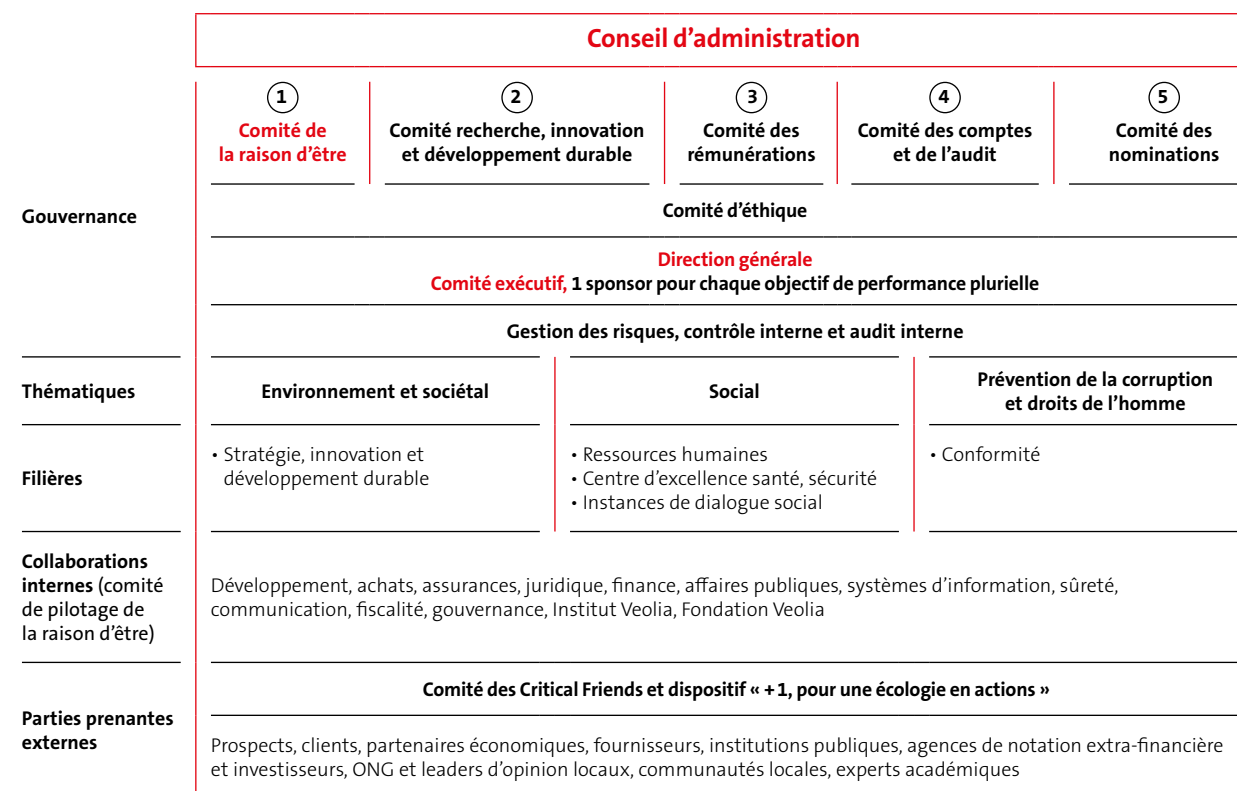
2. Le comité recherche, innovation et développement durable a notamment porté sa réflexion en 2022 sur le positionnement de Veolia en termes de neutralité carbone, sur la performance du Groupe en matière de RSE et de notation extra-financière ainsi que sur le niveau de déploiement de ses engagements développement durable. Un état d'avancement annuel du plan de sortie de Veolia de la production d'énergie à partir de charbon lui a été présenté.

3. Le comité des rémunérations valide la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en s'assurant notamment de sa cohérence avec les engagements de performance plurielle de la société.

4. Le comité des comptes et de l'audit intègre dans le cadre de ses travaux la revue du système de gestion des risques, incluant la cartographie et la matrice de matérialité (y compris les enjeux de RSE) et le programme d'assurance du Groupe.

5. Le comité des nominations est chargé de faire des recommandations sur la composition future des instances dirigeantes de la Société et assiste le conseil dans ses travaux périodiques d'évaluation.

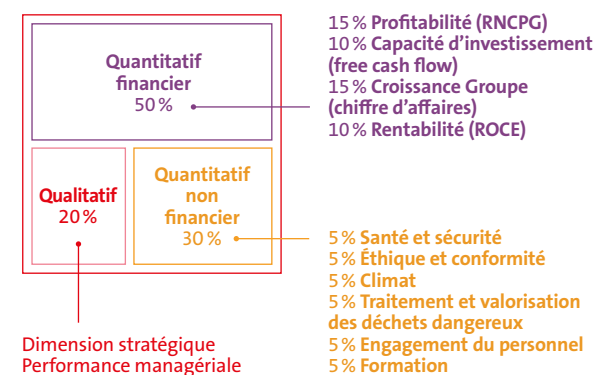
GOUVERNANCE ET ORGANISATION



Une rémunération variable intégrant pleinement la performance plurielle

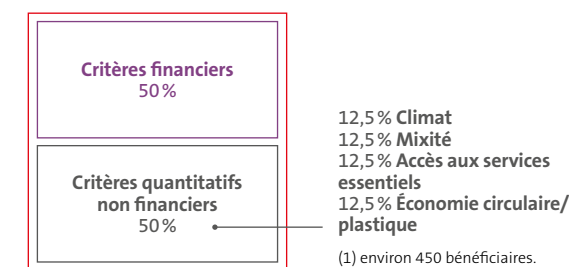
RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

CRITÈRES 2022



RÉMUNÉRATION LONG TERME POUR LES CADRES DIRIGEANTS, COLLABORATEURS À HAUT POTENTIEL ET CONTRIBUTEURS CLÉS⁽¹⁾

CRITÈRES 2022



Par ailleurs, certains indicateurs de performance plurielle sont intégrés à la politique de rémunération variable annuelle

de **plus de 16 000** collaborateurs⁽²⁾.

(2) Estimations, données non auditées.

UN ENGAGEMENT POUR UNE PERFORMANCE PLURIELLE

Pour mettre en œuvre sa raison d'être, Veolia s'est doté d'un levier de transformation en profondeur : la performance plurielle.



UNE MISE EN ŒUVRE AU PLUS PRÈS DU TERRAIN

Chaque objectif et chaque indicateur de performance plurielle sont pilotés par un binôme composé d'un sponsor Comex et d'un référent objectif Groupe :

- Les sponsors Comex sont désignés pour soutenir les objectifs au plus haut niveau du Groupe ;
- Les référents objectifs :
 - définissent une stratégie d'atteinte de l'objectif pour le Groupe,
 - proposent une déclinaison de cette stratégie dans les différentes entités, opérationnelles ou fonctionnelles concernées,
 - participent à la conception et à l'analyse des plans d'action, dont ils suivent et soutiennent l'exécution,
 - consolident au niveau global les indicateurs Groupe de performance plurielle.

Pour renforcer le déploiement de la performance plurielle dans toutes les géographies du Groupe, un réseau de Purpose Officers a été créé en 2021 pour :

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

Chacun des indicateurs associés aux objectifs est mesuré et audité par des organismes tiers indépendants chaque année pour permettre d'en suivre les progrès. Ces indicateurs sont notamment utilisés pour le calcul des rémunérations variables des cadres supérieurs de Veolia. Cette exigence se décline dans tous les processus du Groupe afin que les objectifs de performance plurielle orientent le pilotage de l'ensemble de ses activités.

UNE PERFORMANCE PLURIELLE RECONNUE PAR LES AGENCES DE NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE

2022

DJSI : inclusion dans les indices World et Europe

FTSE4Good : inclusion dans l'indice

Moody's ESG Solutions (ex-Vigeo Eiris) : 71, 1^{er} du secteur

ISS-ESG : Prime, 1^{er} décile, B-

CDP Climate Change : A

CDP Water Security : A

EcoVadis : 75/100

– 98^e percentile

2020

DJSI : inclusion dans les indices World et Europe

FTSE4Good : inclusion dans l'indice

Moody's ESG Solutions (ex-Vigeo Eiris) : 68

ISS-ESG : B

CDP Climate Change : A-

CDP Water Security : A-

EcoVadis : 70/100

– 98^e percentile



**UN ENGAGEMENT POUR
UNE PERFORMANCE PLURIELLE**

OBJECTIFS ET INDICATEURS ASSOCIÉS	RÉFÉRENCE 2019	RÉSULTATS 2020	RÉSULTATS 2021	RÉSULTATS 2022	CIBLE 2023	SPONSORS COMITÉ EXÉCUTIF
Performance économique et financière						
■ Croissance du chiffre d'affaires Croissance annuelle du CA	27,2 Mds€	26,0 Mds€	28,5 Mds€	42,9 Mds€	Cible annuelle	Claude Laruelle
■ Profitabilité des activités Résultat net courant part du Groupe	760 M€	415 M€	896 M€	1 162 M€	1 Md€	Claude Laruelle
■ Rentabilité des capitaux investis ROCE après impôts (avec IFRS 16)	8,4%	6,4%	8,2%	7,6%	Cible annuelle	Claude Laruelle
■ Capacité d'investissement Free cash flow (avant investissements discrétionnaires)	1 230 M€	942 M€	1 720 M€	1 463 M€	Cible annuelle	Claude Laruelle
Performance sociale						
■ Engagement des collaborateurs Taux d'engagement des collaborateurs, mesuré par une enquête indépendante	84%	87%	87%	89% (1)	≥ 80%	Laurent Obadia
■ Sécurité au travail Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	8,12	6,60	6,65	5,61	5	Estelle Brachlianoff
■ Formation et employabilité des salariés Nombre d'heures de formation moyen par salarié par an	18 h	17 h	21 h	26 h	23 h	Isabelle Calvez
■ Mixité Proportion de femmes nommées entre 2020 et 2023 parmi les Executive Resources (2)	Non applicable	28,3%	30,4%	30,3%	50%	Helman le Pas de Sécheval
Performance commerciale						
■ Satisfaction des clients et des consommateurs Taux de satisfaction client via la méthodologie du Net Promoter Score	Non applicable	NPS = 41 avec 57% du CA couvert	NPS = 43 avec 72% du CA couvert	NPS = 48 avec 83% du CA couvert (3)	NPS > 30 avec 75% du CA couvert	Frédéric Van Heems
■ Développement de solutions innovantes Nombre d'innovations incluses dans au moins 10 contrats signés par le Groupe	Non applicable	2	6	10	12	Anne Le Guennec
■ Traitement et valorisation des déchets dangereux Chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux »	2,56 Mds€	2,53 Mds€	3,06 Mds€	4,12 Mds€	> 4 Mds€	Jean-François Nogrette

(1) Le taux d'engagement 2022 hors périmètre intégrant les salariés issus du rapprochement avec Suez est de 88%.
 (2) Anciennement dénommé Top 500 des cadres supérieurs du Groupe.
 (3) Donnée 2022 présentée hors périmètre intégrant les activités issues du rapprochement avec Suez (absence de référence 2021). Les 10 plus importantes business units sur ce périmètre ont un score de 45 pour 85% du chiffre d'affaires couvert.

OBJECTIFS ET INDICATEURS ASSOCIÉS	RÉFÉRENCE 2019	RÉSULTATS 2020	RÉSULTATS 2021	RÉSULTATS 2022	CIBLE 2023	SPONSORS COMITÉ EXÉCUTIF
Performance environnementale						
■ Lutte contre le dérèglement climatique • Réduction des émissions de GES : progression du plan d'investissements visant à éliminer le charbon en Europe d'ici à 2030	Non applicable	8,1% des investissements totaux à réaliser	17% des investissements totaux à réaliser	30% des investissements totaux à réaliser	30% des investissements totaux à réaliser (4)	Claude Laruelle
• Émissions évitées : contribution annuelle aux émissions de GES évitées (évaluées au regard de scénarios de référence) – FE IEA 2013 (5)(6)	12,1 Mt CO ₂ éq.	12,5 Mt CO ₂ éq.	12,4 Mt CO ₂ éq.	14,1 Mt CO₂ éq.	15 Mt CO ₂ éq.	
■ Économie circulaire : recyclage des plastiques Volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia (7)	350 kt	391 kt	476 kt	490 kt	610 kt	Christophe Maquet
■ Protection des milieux et de la biodiversité Taux d'avancement des plans d'action visant à améliorer l'empreinte milieu et biodiversité des sites sensibles (8)	Non applicable	1,7%	30%	66%	75%	Philippe Guitard
■ Gestion durable de la ressource en eau Rendement des réseaux d'eau potable (9) (volumes d'eau potable consommée/volumes d'eau potable produite)	72,5%	73,4%	75,6%	76,3%	> 75%	Ángel Simón
Performance sociétale						
■ Création d'emplois et de richesses dans les territoires Empreinte socio-économique des activités de Veolia dans les pays où le Groupe opère, en termes d'emplois soutenus et de richesses créées	Non applicable	1 105 388 emplois soutenus 51 Mds€ de valeur ajoutée générés dans 51 pays	1 033 623 emplois soutenus 49 Mds€ de valeur ajoutée générés dans 52 pays	1 147 238 emplois soutenus 53 Mds€ de valeur ajoutée générés dans 50 pays	Évaluation annuelle des impacts globaux et par géographie dans au moins 45 pays	Gavin Graveson
■ Éthique et conformité Pourcentage de réponses positives à la question : « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » de l'enquête d'engagement	92% du Top 5000	83% sur tous les répondants	84% sur tous les répondants	85% sur tous les répondants (10)	≥ 80% sur tous les répondants	Eric Haza
■ Accès aux services essentiels (eau et assainissement) Nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services d'eau ou d'assainissement dans le cadre de contrats Veolia	5,71 Mhab.	6,12 Mhab. (+7%)	6,71 Mhab. (+17,5%)	6,92 Mhab. (+21,3%)	+12% vs 2019 à périmètre constant	Sébastien Daziano

(4) Le budget des investissements dans de nouvelles formes d'énergie visant à éliminer le charbon sur le périmètre Europe d'ici à 2030 a été initialement évalué à 1,274 Md€ entre 2019 et 2030. Fin 2022, ce budget est réévalué à 1,584 Md€.
 (5) Facteurs d'émissions de l'électricité (FE IEA) utilisés pour fixer la cible du plan Impact 2023.
 (6) Les FE IEA 2021 mis à jour dans l'outil de reporting Global Report en 2021 donnent une valeur de 13 Mt CO₂ éq. en 2022.
 (7) Depuis 2021, cet indicateur inclut les volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia traitant les DEEE, ainsi que les volumes recyclés dans les usines acquises ou vendues par Veolia au cours de l'exercice. En 2022, l'indicateur intègre, dans le cas de joint-ventures non consolidées, les volumes de plastiques recyclés au prorata des parts de Veolia dans ces joint-ventures.
 (8) Données pro forma 2019-2022.
 (9) Pour les réseaux desservant plus de 50 000 habitants. À périmètre constant.
 (10) Le taux de réponses positives 2022 hors périmètre intégrant les salariés issus du rapprochement avec Suez est de 85%.

UNE DÉMARCHÉ DE PROGRÈS, AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES

Face à l'ampleur et à l'urgence des enjeux écologiques, Veolia fait le pari de l'intelligence collective et du dialogue entre parties prenantes d'horizons différents.



Cette recherche d'interactions permanentes avec son écosystème repose sur des échanges volontaires et réguliers du Groupe, notamment de ses instances dirigeantes, via divers espaces de réflexion : le comité des Critical Friends, le comité de prospective de l'Institut Veolia, le dispositif « +1, pour une écologie en actions », des groupes de travail, des colloques, des événements internationaux...

LE COMITÉ DES CRITICAL FRIENDS

Le Groupe cherche à agir, avec et pour ses parties prenantes, afin de trouver des chemins de convergence et ainsi mettre en œuvre concrètement la transformation écologique. La démarche de relations de Veolia avec ses parties prenantes s'articule en 3 volets : l'écoute et l'échange, la co-construction et la recherche de solutions, l'engagement sincère et la mesure des impacts créés.

Elle constitue une opportunité pour le Groupe de recueillir les attentes de ses différentes parties prenantes locales, nationales et internationales (salariés, clients, fournisseurs, investisseurs, autorités publiques, société civile, organisations internationales et plateformes multiacteurs, communautés locales, consommateurs...). L'enjeu : s'ancrer localement, co-créer des solutions utiles et à fort impact positif pour tous et les déployer le plus largement possible.

La direction générale de Veolia s'appuie depuis 2013 sur un comité des Critical Friends, un espace de réflexion collective. Des observateurs externes apportent leur regard sur des sujets stratégiques en lien avec la responsabilité de l'entreprise, pour nourrir et accompagner la démarche de progrès continu du Groupe. Présidé par Jean-Michel Severino, gérant de la « famille » de fonds éthiques Investisseurs & Partenaires, ce comité se compose aujourd'hui d'une douzaine de personnalités indépendantes, expertes des problématiques sociales, sociétales et environnementales, issues des mondes institutionnel, académique et associatif, de partenaires de l'entreprise et d'un représentant des jeunes générations engagées pour le climat. Des comités s'inspirent de ce modèle en Chine et au Japon, afin d'échanger avec des experts sur des axes stratégiques de Veolia dans ces géographies.

« +1, POUR UNE ÉCOLOGIE EN ACTIONS »

Combiner les enjeux de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et du business et proposer un horizon commun pour une action collective... Tel est l'enjeu du dispositif « +1, pour une écologie en actions ». Entre le *do tank* et le *think tank*, ce dispositif, initié en 2021 par Veolia, mobilise des parties prenantes du Groupe issues d'horizons différents – salariés, clients, actionnaires, société, planète – pour dialoguer de manière décloisonnée, faire émerger de nouvelles interactions et des solutions davantage concertées. C'est un amplificateur de coopération et d'idées, au service de la transformation écologique.

Reposant sur l'intelligence collective, la méthode « +1 » est partagée en *open source* et peut être transposée à différents contextes, zones géographiques et sujets.

Chaque acteur volontaire, au sein de Veolia et à l'extérieur, peut s'approprier cette démarche. Celle-ci a déjà été adoptée à l'échelle d'un contrat du Groupe – Arianeo pour la métropole Nice Côte d'Azur. Elle est également en cours de déploiement au service d'une business unit du Groupe en Irlande ainsi que d'un partenaire, le Cercle français de l'eau, qui souhaite mobiliser les acteurs des territoires autour d'un nouveau récit de l'eau. Dans le cadre de l'élaboration du prochain programme stratégique 2024-2027 de Veolia, la méthode « +1 » permet la consultation des parties prenantes du Groupe dans l'ensemble de ses zones géographiques et soutient le dialogue avec les représentants du personnel des bureaux France et Europe.



+ 250
PARTIES PRENANTES
DE VEOLIA ONT
EXPÉRIMENTÉ
LA MÉTHODE « +1 »

12
COLLECTIFS CRÉÉS
DEPUIS 2021

8
ZONES GÉOGRAPHIQUES
MOBILISÉES
(Australie et Nouvelle-Zélande,
Colombie, États-Unis, France,
Italie, Japon, République
tchèque, Royaume-Uni)



NOTRE AMBITION ET NOTRE STRATÉGIE

RÉUSSIR LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE À L'ÉCHELLE DE LA PLANÈTE implique pour Veolia d'apporter des réponses à 3 défis majeurs : la décarbonation, l'économie et la régénération des ressources ainsi que la dépollution. Pour y parvenir, le Groupe déploie aujourd'hui des solutions fiables, abordables, efficaces et répliquables pour l'ensemble de ses parties prenantes.

ÊTRE L'ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

En se positionnant comme l'entreprise de référence avec laquelle les territoires et les industries souhaitent mener leur transformation écologique, Veolia met en avant ses solutions concrètes dans les métiers de l'eau, de l'énergie et des déchets pour décarboner, économiser et régénérer les ressources et dépolluer.

Convaincu que les impératifs économiques, environnementaux, sociaux et sociétaux doivent s'appréhender comme un tout indissociable, le Groupe avance main dans la main avec ses parties prenantes pour :

→ Permettre aux clients, collectivités territoriales, industriels et acteurs du secteur tertiaire, d'anticiper les risques environnementaux, de réduire l'impact de leurs activités, de gagner en résilience et d'adapter leur modèle au service d'une croissance durable ;

→ Apporter aux citoyens des solutions nouvelles et des moyens d'agir qui leur permettent de conjuguer un engagement fort au service de l'environnement et la préservation de leur qualité de vie ;

→ Permettre aux collaborateurs du Groupe de contribuer à une action commune qui a du sens, et qui produit des résultats concrets et utiles en faveur de l'environnement ;

→ Proposer aux actionnaires de Veolia un modèle de croissance durable, qui soit à la fois financièrement rentable et socialement responsable ;

→ Agir pour protéger et pérenniser les ressources de la planète, ainsi que pour lutter contre toutes les pollutions et le dérèglement climatique.



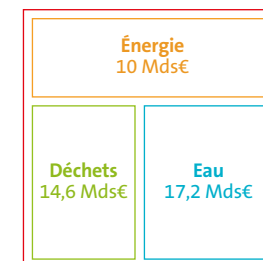
UN CHAMPION MONDIAL DANS LE TOP 3 DE TOUTS NOS PAYS ET ACTIVITÉS CLÉS

La fusion avec Suez a renforcé nos positions et a accru notre potentiel de croissance dans nos segments d'activité :

- **SERVICES DE L'EAU** : n° 1 mondial, n° 1 en Europe et n° 3 aux États-Unis
- **TECHNOLOGIES DE L'EAU** : n° 1 mondial
- **DÉCHETS SOLIDES** : n° 1 en Europe, n° 2 en France, n° 1 en Angleterre, n° 2 en Allemagne, n° 1 en Australie
- **DÉCHETS DANGEREUX** : n° 1 mondial, n° 1 en Europe, n° 3 aux États-Unis
- **CHAUFFAGE URBAIN** : n° 2 en Europe
- **EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE** : n° 2 en Europe

UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ AUX ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 (1)
(en Mds€)

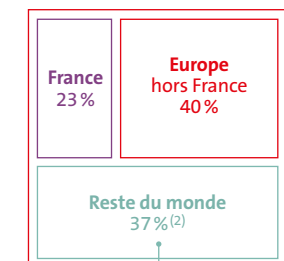


- dont :
- Accès à l'eau et à l'assainissement 24,6 %
 - Technologies de l'eau et travaux 13,2 %
 - Déchets solides 23,2 %
 - Déchets dangereux 9,8 %
 - Boucles locales d'énergie 15,6 %
 - Services énergétiques aux bâtiments 6,7 %
 - Services sur sites industriels 6,9 %

(1) Excluant Suez UK en année pleine. Incluant BVAG dans l'énergie.

UN GROUPE PLUS INTERNATIONAL

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 PAR RÉGION DU MONDE
(en %)



- dont :
- Technologies de l'eau 11 %
 - États-Unis 8 %
 - Asie 6 %
 - Océanie 5 %
 - Amérique latine 4 %

(2) Incluant BVAG dans l'énergie.

APPORTER DES SOLUTIONS POUR DÉCARBONER, ÉCONOMISER ET RÉGÉNÉRER LES RESSOURCES ET DÉPOLLUER

Pour lutter contre le dérèglement climatique, traiter les pollutions, économiser et régénérer les ressources, Veolia dispose d'une capacité d'innovation amplifiée à tous les niveaux du Groupe. Une force de frappe qui lui permet d'accélérer le déploiement de solutions de transformation écologique existantes, tout en créant celles de demain.

UN ÉNORME MARCHÉ EN CROISSANCE RAPIDE



7 MÉTIERS POUR RÉPONDRE À CES ENJEUX

- ACCÈS À L'EAU ET L'ASSAINISSEMENT
- TECHNOLOGIES DE L'EAU
- RECYCLAGE ET VALORISATION DES DÉCHETS SOLIDES
- BOUCLES ÉNERGÉTIQUES LOCALES
- SERVICES ÉNERGÉTIQUES AUX BÂTIMENTS
- SERVICES SUR SITE AUX INDUSTRIELS
- DÉCHETS LIQUIDES ET DANGEREUX

ACCÉLÉRER LA RECHERCHE ET L'INNOVATION AVEC DES CAPACITÉS ÉLARGIES



L'INNOVATION, MOTEUR D'UNE FORTE CROISSANCE : 3 EXEMPLES IMPACT 2023



①

Décarbonation

- 6 TWh de biogaz produit en 2022 provenant des déchets et des eaux usées
- Déjà 15 sites de production de biométhane dans les déchets et eaux usées

②

Économie et régénération des ressources

- Recyclage du plastique : 490 000 tonnes en 2022
- Normes de qualité alimentaire



③

Dépollution

- Marché de la microélectronique > 100 M€ de chiffre d'affaires, en croissance rapide
- Au service des principaux acteurs de l'industrie, nous proposons des solutions d'eau ultrapure et zéro rejet liquide, avec récupération de l'eau, des acides et des solvants



ORIENTER NOS FINANCEMENTS VERS LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Avec 50% de son chiffre d'affaires 2022 déjà admis dans le référentiel de la taxonomie verte européenne des activités durables – dont 2 tiers alignés avec les critères de durabilité –, Veolia confirme sa position d'entreprise de référence de la transformation écologique.

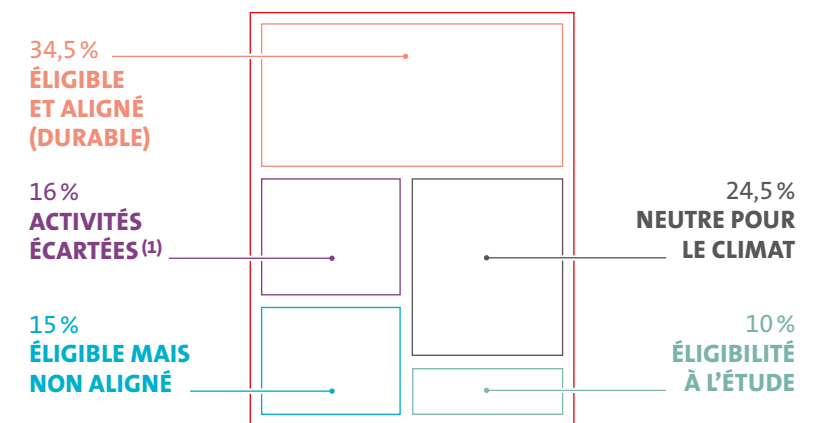
Les critères ESG de l'Union européenne sont analysés par Veolia à la maille de ses 20 000 exploitations locales.

Avec la mise en place de la taxonomie, le Groupe est aujourd'hui en capacité d'analyser les flux financiers selon les critères ESG, à la maille de ses plus de 20 000 exploitations locales. Les près de 43 milliards d'euros du chiffre d'affaires de 2022 sont ainsi passés au crible grâce à une application digitale, appelée « GreenGrideo », plaçant ce système complexe à la portée des équipes opérationnelles.

Résultat : 33% du chiffre d'affaires de 2022 est évalué « durable » selon les exigences de la taxonomie Climat, soit plus des 2 tiers des activités éligibles au climat, dans l'attente de l'extension de la taxonomie aux autres sujets environnementaux. Créée par le Groupe, GreenGrideo sera un élément essentiel face aux exigences croissantes d'auditabilité des informations données à nos parties prenantes au cours des prochaines années.



CA 2022 ANALYSÉ SELON LES CRITÈRES D'ÉLIGIBILITÉ DE LA TAXONOMIE VERTE



(1) Activités écartées par la taxonomie (énergie à base de charbon, incinération ou stockage de déchets non dangereux...).

UNE PLATEFORME TECHNOLOGIQUE RENFORCÉE GRÂCE À VWT ET WTS POUR L'EAU RÉPONDANT AUX BESOINS DU MARCHÉ



Élimination des micropolluants dans l'eau potable

- Marché municipal
- Industrie agroalimentaire

Tirer parti d'une combinaison de technologies de l'eau potable pour traiter les polluants émergents tels que les PFAS et les résidus de pesticides.

Eaux usées et réutilisation

- Marché municipal
- Toutes industries

Exploiter les technologies membranaires pour la réutilisation des eaux usées afin d'atteindre en qualité les normes à destination de la consommation humaine.

Zéro rejet liquide

- Récupération du lithium
- Microélectronique
- Industrie agroalimentaire

Maximiser la récupération de l'eau, minimiser les produits chimiques et la consommation d'énergie. Réduire la production de déchets grâce à la récupération de l'acide et des solvants.

Eau ultrapure

- Microélectronique
- Industrie pharmaceutique

Produire une eau répondant à des critères d'exigence élevés et ciblant les secteurs de la microélectronique et de l'industrie pharmaceutique.

Dessalement

- Marché municipal
- Industrie minière
- Énergéticiens

Réduire l'énergie et optimiser l'emprise au sol grâce à des solutions de dessalement modulaires (eau de mer, saumure...).



NOS ENJEUX ET OBJECTIFS

ESG

POUR DÉLIVRER UNE PERFORMANCE À FORT IMPACT, Veolia s'engage sur 4 priorités : répondre à l'urgence climatique et à ses conséquences sur les activités humaines ; développer l'économie circulaire, gérer durablement les ressources en eau, dépolluer pour protéger les milieux et la biodiversité ; soutenir le développement des territoires et donner accès aux services essentiels ; donner du sens et accompagner le développement et l'engagement des collaborateurs dans un environnement de travail sain et sécurisé. Cela est soutenu par une gouvernance robuste, le respect des droits de l'homme et la maîtrise des risques.

RÉPONDRE À L'URGENCE CLIMATIQUE ET À SES CONSÉQUENCES SUR LES ACTIVITÉS HUMAINES

LES ENJEUX ET AMBITIONS

Veolia est engagé pour lui-même et pour ses clients dans la mise en œuvre de solutions visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, autour de plusieurs axes d'action :

→ La réduction des émissions de GES de l'ensemble de la chaîne de valeur des activités du Groupe (scopes 1, 2 et 3).

Ceci passe notamment par de lourds investissements sur ses actifs de production détenus en propre, en cohérence avec son engagement d'éliminer le charbon sur le périmètre Europe de ses activités d'ici à 2030. Le Groupe investit également pour accélérer le captage du méthane sur ses installations de stockage de déchets non dangereux ;

DES INVESTISSEMENTS MASSIFS POUR DÉCARBONER

1,5 Md€ investis d'ici à 2030 (382 millions d'euros déjà investis à fin 2022)
Ces investissements ont pour objectif de sortir du charbon en Europe de l'Est.

→ Le développement de solutions permettant à ses clients d'éviter des émissions (qui doivent être reconnues dans un scope 4), à travers la généralisation de ses solutions d'économie circulaire (production de matières premières secondaires et d'énergie renouvelable à partir des déchets et des eaux usées) et la valorisation de l'énergie fatale ;

→ Le captage du CO₂, et la compensation volontaire sont envisagés à terme dans le cadre de la mise en œuvre de la trajectoire du Groupe vers la neutralité carbone.

En matière d'adaptation au changement climatique, les 2 principaux risques physiques dont l'évolution est susceptible d'impacter



négalement les activités de Veolia sont le stress hydrique et les inondations. Ces risques sont intégrés dans le processus corporate de gestion des risques du Groupe. Dans le cadre de son plan environnemental 2020-2023, Veolia a identifié l'ensemble de ses sites à forts enjeux de stress hydrique, avec pour objectif de réaliser un diagnostic complet de ces derniers sur la durée du plan.

Dans son 6^e rapport d'évaluation⁽¹⁾, le Giec estime que le réchauffement de la planète atteindra 1,5 °C dès le début des années 2030.

Réduire rapidement à zéro les émissions mondiales nettes de CO₂ apparaît comme l'une des solutions privilégiées afin de limiter le réchauffement à 1,5 °C. En parallèle, les efforts doivent être intensifiés pour assurer l'adaptation des infrastructures et des modes de vie à la nouvelle donne climatique.

Le dérèglement climatique impose une transition accélérée des entreprises vers une économie bas carbone, et engendre des risques physiques auxquels Veolia et ses clients doivent s'adapter dès à présent. Ces dynamiques sont toutefois largement porteuses d'opportunités commerciales pour le Groupe.

AMBITION NET ZERO 2050

En septembre 2021, Veolia a signé la *Business Ambition for 1,5°C* de la Science-Based Targets initiative (SBTi) et rejoint la *Race to Zero* de l'UNFCCC. Conformément à cet engagement, la feuille de route du Groupe sera soumise à la SBTi avant fin 2023 et tiendra compte de la très forte évolution du périmètre de Veolia avec l'acquisition de Suez.

NOS ENGAGEMENTS POUR LUTTER CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

Réduire nos émissions de GES sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3 :

- Sortie du charbon en Europe à l'horizon 2030 ;
- Augmentation du captage du méthane : objectif de 55 % à l'horizon 2023 ;
- Trajectoire Net Zero : définition d'une trajectoire à l'horizon 2050 dans le cadre du programme stratégique 2024-2027 ;
- Réduction de l'intensité carbone des activités de 30 % depuis 2018.

Faire éviter à nos clients des émissions de GES via l'économie circulaire et la valorisation de l'énergie fatale :

- De 12,1 Mt CO₂ éq. évitées en 2019 à 14 Mt CO₂ éq. évitées en 2022 ; objectif de 15 Mt CO₂ éq. évitées en 2023.

Réduire notre consommation d'énergie et celle de nos clients, produire plus d'énergies renouvelables et de récupération :

- 1,1 million de MWh en 2022, + 13,4% depuis 2019 ;
- Objectif d'autosuffisance énergétique à l'horizon 2027 en France.

Innover pour capturer le CO₂ sur les installations, dans de nouvelles boucles de matières ou via des solutions fondées sur la nature.

Nos leviers d'action

- Plan d'investissement massif pour la sortie du charbon d'ici à 2030 : 1,5 Md€, -2,7 Mt CO₂ ;
- Plan d'investissement pour le captage du méthane : 70 M€ en Amérique latine, -1,5 Mt CO₂ éq. ;
- Plan ReSource : 150 M€ d'investissements en deux ans pour réduire notre consommation énergétique de 5% et accroître notre production énergétique de 5%.

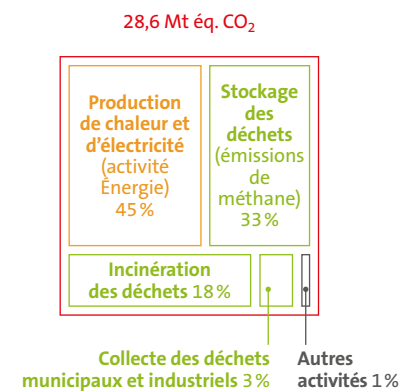
Solutions de décarbonation sur tous nos métiers

- Accompagnement à la sobriété ;
- Efficacité et performance énergétique ;
- Flexibilité électrique ;
- Valorisation des énergies fatales ;
- Production d'énergie bas carbone et locale (biogaz, combustibles solides de récupération, pompes à chaleur, solaire décentralisé, valorisation énergétique des déchets, hydrogène) ;
- Valorisation matière des déchets : recyclage (plastique, papier/carton, métaux, déchets équipements électriques et électroniques), régénération de solvants, production de compost et d'engrais à partir de déchets organiques ;
- Valorisation de l'énergie des réseaux d'eau et d'assainissement (microturbines et récupération de la chaleur fatale) ;
- Technologies de l'eau moins énergivores, solutions fondées sur la nature.

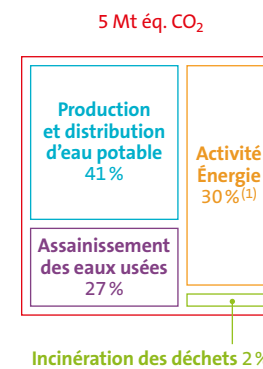
POUR UNE RECONNAISSANCE DU SCOPE 4

Pour mieux évaluer son action climat et soutenir les solutions de décarbonation, Veolia plaide en faveur d'une évolution des critères de notation ESG et de la prise en compte d'un scope 4 : celui des émissions évitées par rapport à d'autres solutions existantes, angle mort actuel de la notation environnementale. Ce scope permettrait de valoriser les efforts des acteurs contribuant à la décarbonation de l'économie.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE SCOPE 1 PAR ACTIVITÉ EN 2022



RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE SCOPE 2 PAR ACTIVITÉ EN 2022



(1) Y compris perte des réseaux de distribution.

ÉMISSIONS ÉVITÉES GRÂCE AUX SOLUTIONS DE VEOLIA

14 Mt éq. CO₂ évitées en 2022
Cela correspond à l'effacement de 14 millions d'allers-retours en avion entre Paris et New York.

(1) Giec (2023), Rapport de synthèse : changements climatiques, Genève.



LES OBJECTIFS ET SOLUTIONS D'ADAPTATION DE VEOLIA

Nos objectifs

Se préparer et accompagner les territoires en leur proposant des offres d'adaptation pour augmenter leur résilience et protéger leurs ressources en eau.

Notre démarche

- Cartographie des risques naturels et d'impacts associés aux activités (stress hydrique et inondations) à court, moyen et long termes, et évaluation de l'impact financier de l'inaction ;
- Analyses d'exposition et de vulnérabilité des activités ;
- Définition des solutions à mettre en œuvre pour adapter nos activités.

Solutions d'adaptation pour protéger la ressource en eau

- Favoriser la sobriété et l'efficacité de l'usage de l'eau ;
- Protéger la ressource par la gestion durable du grand cycle de l'eau et la lutte contre les fuites pour le petit cycle de l'eau ;
- Réutiliser les eaux usées traitées avec des usages et modèles économiques adaptés ;

- Maîtriser l'assainissement urbain par temps de pluie afin de limiter les risques d'inondation, les impacts sanitaires et sur la biodiversité, les cours d'eau et les plages ;
- Intégrer les événements extrêmes dans la conception des usines pour nos clients afin d'assurer la protection des biens et la poursuite des services essentiels (épuration, distribution et traitement de l'eau) ;
- Gérer efficacement les crises et les plans de continuité des services essentiels (eau, énergie, gestion des déchets...) en cas d'événements extrêmes.

VERS UN « NET ZERO WATER »

En 2022, Veolia a économisé **320 M de m³** d'eau, par rapport à 2019, soit l'équivalent de la consommation annuelle de Singapour.

En 2022, **1 Md de m³** d'eaux usées a par ailleurs été réutilisé par Veolia.

L'OFFRE GREENPATH ADAPTATION DE VEOLIA

SERVICE RÉSILIENT
Plus d'agilité.
Meilleure résilience
face aux sécheresses,
inondations et autres
risques

**PROTECTION
DES RESSOURCES**
Réduction de l'impact
environnemental
et sur la
biodiversité

**VILLES
AGRÉABLES**
Meilleure qualité de vie,
santé, protection,
bien-être

**AUTONOMIE,
CIRCULARITÉ**
Circularité des ressources
en eau et déchets,
plus d'énergie locale
décarbonée, gestion
optimisée des produits
chimiques

Les objectifs de développement durable



DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET ÉCONOMISER ET RÉGÉNÉRER LES RESSOURCES EN EAU

LES ENJEUX ET AMBITIONS

L'explosion de la consommation mondiale de ressources naturelles entraîne une raréfaction et une tension sur des approvisionnements stratégiques pour la transition numérique et énergétique. À cela s'ajoute leur exploitation intensive, source d'impacts environnementaux majeurs : usages excessifs de l'eau, atteintes à la biodiversité, émissions de gaz à effet de serre.

La nature même des métiers de Veolia vise à préserver les ressources naturelles. C'est pourquoi le Groupe propose à ses clients un ensemble de solutions à cet effet :

- La production de « matières premières secondaires » issues de déchets (plastiques recyclés, métaux rares issus des déchets électroniques, solvants valorisés, compost...);
- La production d'énergie renouvelable et de récupération, à partir des déchets et des eaux usées, ainsi que la valorisation d'énergie fatale ;
- La réutilisation des eaux usées traitées ;
- La performance énergétique des bâtiments et des sites industriels ;
- Les synergies de sites multiclients (écologie industrielle et territoriale, réseaux de chaleur biomasse).

Veolia contribue par ailleurs à la mobilisation de l'ensemble des acteurs publics et privés pour accélérer la mise en œuvre des solutions d'économie circulaire, à l'image des débats autour de la loi française relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire, ou sur le Green Deal et le plan d'action pour l'économie circulaire de la Commission européenne.

Tout particulièrement, le savoir-faire éprouvé de Veolia dans la gestion durable de la ressource en eau lui permet de prendre des engagements ambitieux vis-à-vis de ses clients municipaux et industriels en matière de prévention des risques « eau », et de répondre aux attentes des citoyens. Ceci à travers une gamme de solutions techniques, économiques et comportementales sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

À titre d'exemple :

- L'accès des populations aux services publics de l'eau et à l'assainissement ;
- Le traitement des eaux usées industrielles, des lixiviats, la collecte et le traitement des déchets liquides dangereux, la valorisation des boues, et la dépollution des sols ;
- La réutilisation de l'eau usée traitée, qui permet de préserver les ressources et de sécuriser l'accès à l'eau dans les endroits en tension ;
- La collecte, la gestion et la valorisation des déchets solides, en évitant leur diffusion dans l'environnement (plastiques...);
- L'efficacité opérationnelle des réseaux de chaleur, des services aux industriels, de la gestion des bâtiments.

Les objectifs de développement durable



LES OBJECTIFS ET SOLUTIONS VEOLIA

Nos objectifs

Favoriser l'économie circulaire
 → Matières premières secondaires, réutilisation des eaux usées, énergie renouvelable, de récupération et fatale, performance énergétique des bâtiments ;
 → Augmentation du chiffre d'affaires lié à l'économie circulaire : 8,4 Mds€ en 2022 ; objectif de 6,3 Mds€ en 2023.

Valoriser les déchets et réduire la consommation de matières premières
 → Valoriser les déchets des clients ainsi que les déchets résiduels et limiter la production de déchets ultimes ;
 → 61,3 Mt de déchets traités en 2022 avec un taux de valorisation matière de 17%, soit 12 Mt ;
 → Plastique : 350 kt de plastiques recyclés en 2019, 490 kt en 2022 ; objectif de 610 kt en 2023.

Gérer durablement les ressources en eau
 → Rendement des réseaux d'eau potable (volumes d'eau potable consommée/volumes d'eau potable produite) : 76,3 % en 2022 ; objectif de > 75% en 2023, soit 320 millions de m³ d'eau non prélevée en 2022 (vs 2019) grâce à l'amélioration de la performance des réseaux ;
 → Réutilisation des eaux usées : de 401 millions de m³ en 2019 à 989 millions de m³ en 2022 ;
 → Déploiement de compteurs intelligents : 5,8 millions en 2019 à 9,5 millions en 2022.

Nos leviers d'action

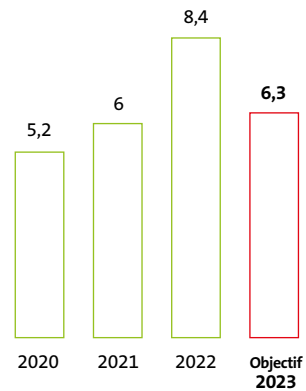
→ Stratégie de recyclage et valorisation des plastiques ;
 → Partenariats d'ampleur pour une gestion optimisée des ressources ;
 → Solutions pour une agriculture durable (fertilisants, réutilisation des eaux usées) ;
 → Définition de nouveaux modèles d'affaires circulaires.

Nos solutions

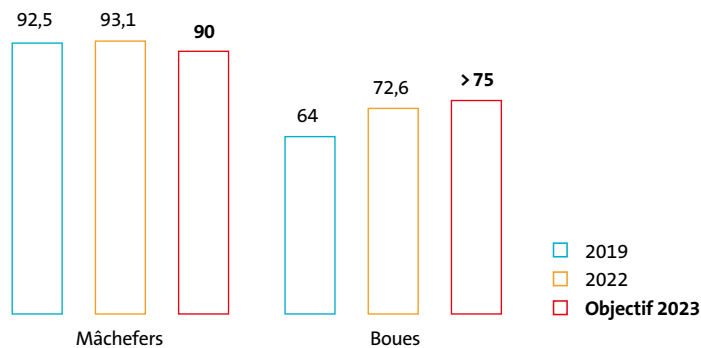
SOLUTIONS D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE SUR TOUS NOS MÉTIERS
 → La production de « matières premières secondaires » issues de déchets (plastiques recyclés, métaux rares issus des déchets électroniques, solvants valorisés, compost...) ;
 → PlastiLoop, nouvelle offre mondiale de plastiques recyclés ;
 → La production d'énergie renouvelable et de récupération à partir des déchets et des eaux usées et la valorisation d'énergie fatale ;
 → La réutilisation des eaux usées traitées ;
 → La performance énergétique des bâtiments et des sites industriels ;
 → Les synergies de sites multiclients (écologie industrielle et territoriale, réseaux de chaleur biomasse).

SOLUTIONS DE GESTION DES RESSOURCES EN EAU
 → Diagnostiquer et améliorer l'empreinte eau ;
 → Protéger les ressources existantes ;
 → Optimiser la gestion des ressources exploitées ;
 → Promouvoir un comportement responsable des usages et la digitalisation ;
 → Développer des ressources alternatives : réutiliser les eaux usées et eaux désalinisées ;
 → Contribuer à des projets internationaux de gestion durable des ressources en eau.

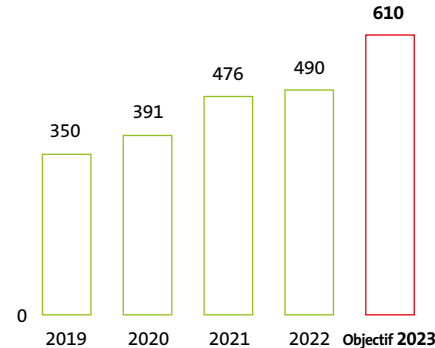
CHIFFRE D'AFFAIRES LIÉ À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE (en Mds€)



TAUX DE VALORISATION DES MÂCHEFERS ET DES BOUES ISSUES DU TRAITEMENT DES EAUX USÉES



VOLUME DE PLASTIQUES RECYCLÉS (en kt)



DÉPOLLUER POUR PROTÉGER LES MILIEUX ET LA BIODIVERSITÉ

LES ENJEUX ET AMBITIONS

À l'échelle mondiale, seules 56 % des eaux usées domestiques sont traitées sans danger⁽¹⁾. Enjeu de santé publique, les services d'assainissement fiables font défaut à 4,2 milliards de personnes, soit plus de la moitié de la population⁽²⁾. L'Unicef et l'OMS estiment que 80 % des eaux usées dans le monde sont rejetées dans l'environnement sans traitement⁽³⁾. L'état chimique et écologique des cours d'eau et la qualité des sols continuent à se dégrader.

Les activités de Veolia contribuent à préserver les milieux et à réduire plusieurs des pressions sur la biodiversité (changement climatique, pollution, surexploitation des ressources naturelles dont la ressource en eau).

Les activités d'assainissement permettent le rejet d'une eau de qualité dans le milieu naturel, contribuant ainsi à préserver les cours d'eau (soutien d'étiage et atteinte du bon état écologique) et la ressource en eau face aux pollutions. Le développement de réseaux de chaleur urbains centralisés, contrôlés en continu et soumis à des réglementations strictes ainsi que le choix de filières biomasse certifiées pour les alimenter réduisent également l'impact environnemental par rapport à des systèmes plus polluants. La collecte et le traitement des déchets limitent la diffusion des pollutions urbaines et industrielles dans les sols, les masses d'eau et l'atmosphère. Les activités de Veolia préviennent et réparent les pollutions toxiques en agissant sur le traitement et la valorisation des déchets dangereux, pour la santé et l'environnement, qui requièrent une expertise de haut niveau. Les activités industrielles exercées sur les sites opérés par le Groupe peuvent toutefois présenter localement des impacts environnementaux



négatifs, directs ou indirects, d'un ordre de grandeur infiniment plus petit que celui lié à la réduction des impacts de ses clients (notamment la consommation de ressources naturelles résultant de l'activité des sites, la pollution résiduelle contenue dans les rejets des exploitations, leurs émissions de gaz à effet de serre, et l'impact que l'emprise foncière des sites pourrait créer sur les habitats). La maîtrise de ces risques, identifiés au titre des risques opérationnels, fait partie intégrante de la politique environnementale du Groupe.

Chacune des activités de Veolia présente une dépendance au regard des services écosystémiques :
 → La production d'eau potable est directement corrélée au bon fonctionnement du grand cycle de l'eau, comme à la capacité d'autoépuration des milieux ;
 → Les activités d'assainissement sont tributaires de facteurs écologiques : l'activité microbienne et la capacité d'assimilation des charges résiduelles par les milieux aquatiques assurent l'épuration des eaux usées ;
 → Pour l'énergie, l'activité biomasse nécessite un approvisionnement durable en bois énergie ou en déchets végétaux.

Les objectifs de développement durable



(1) Organisation mondiale de la santé (OMS) (2022), Eau potable, Drinking water fact sheet, who.int/.
 (2) UN-Water, The United Nations World Water Development Report 2017 – Wastewater, The Untapped Resource, Genève.
 (3) Fonds des Nations unies pour l'enfance (Unicef) et Organisation mondiale de la santé (2020), Situation de l'assainissement dans le monde : un appel pressant à améliorer l'assainissement au profit de la santé, de l'environnement, de l'économie et de la société, New York.



Veolia gère ainsi l'ensemble des sites sur lesquels il opère de manière à pallier l'ensemble de leurs impacts locaux et à les transformer a contrario en réservoirs de biodiversité. Dans le cadre de la performance plurielle, plus d'une centaine de sites « prioritaires » ont été définis dans le monde au regard de la sensibilité du milieu, et/ou de la nature de l'activité exercée, et des plans d'action spécifiques y ont été conduits. Par ailleurs, le Groupe est en voie de généralisation de politiques de gestion écologique des sols ou de « zéro phyto » sur l'ensemble de ses implantations.

LES OBJECTIFS ET SOLUTIONS VEOLIA

Nos objectifs

Augmenter nos impacts positifs

- Réduire l'empreinte carbone des activités municipales et industrielles ;
- Limiter les rejets de polluants dans l'eau par l'assainissement ;
- Limiter les impacts sur l'environnement des rejets air, eau, sol ;
- Augmenter la circularité des ressources (eau et déchets) ;
- Optimiser les conditions d'utilisation des sols.

Limiter les impacts négatifs des activités de Veolia et des clients

- Limiter les polluants atmosphériques – SO_x, NO_x, poussières – sur des installations thermiques produisant plus de 100 GWh/an et des incinérateurs de déchets ;
- Renforcer la prise en compte de la protection des milieux et de la biodiversité dans nos standards Groupe et limiter en particulier les impacts de nos sites ;
- Sensibiliser le plus grand nombre en interne comme en externe et engager nos parties prenantes dans notre démarche de protection des milieux et de la biodiversité.

Enfin, en cohérence avec les recommandations de la TNFD, le Groupe a revu l'ensemble des impacts et dépendances à la nature de sa chaîne de valeur. Il est en cours d'intégration des résultats dans ses processus, notamment en matière de gestion des risques environnementaux et de politique d'achats.

Nos leviers d'action

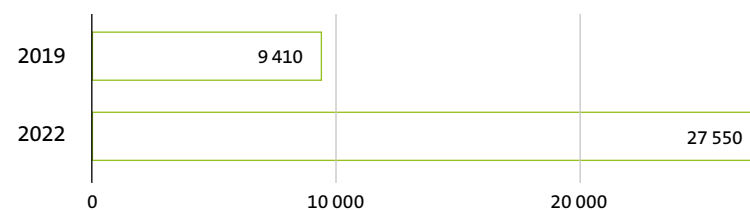
- Traçabilité de la biomasse : 99,5% de la biomasse (bois) dédiée à la production d'énergie pour les installations thermiques vendant plus de 100 GWh/an a une traçabilité assurée ; objectif de 98% en 2023 ;
- Plans d'action biodiversité visant à améliorer l'empreinte sur les milieux et la biodiversité des sites sensibles ;
- Mise en place d'une gestion écologique sur les sites supérieurs à 1 hectare d'espaces verts ;
- « Zéro » utilisation de produits phytosanitaires ;
- E-learning sur la biodiversité.

Nos solutions pour réduire les pressions humaines sur la biodiversité et préserver les milieux

- Services d'assainissement pour près de 97 millions de personnes dans le monde et exploitation de 3 506 usines de traitement des eaux usées urbaines ;
- Solutions de restauration et de réhabilitation écologique des sols ;
- Solutions de protection autour des captages d'eau ;
- Solutions de réduction de l'empreinte carbone ;
- Traitement des déchets y compris dangereux.

UNE PROTECTION ACCRUE DE LA BIODIVERSITÉ SUR NOS SITES

Surface cumulée des sites ayant déployé une gestion écologique (en hectares)



CRÉER DES RICHESSES DANS LES TERRITOIRES

LES ENJEUX ET AMBITIONS

Le Groupe est un acteur de l'emploi et du développement sur les territoires où il intervient, et ce à plusieurs niveaux : par son management, ses implantations locales, ses politiques de ressources humaines et d'achats responsables, les actions menées par la Fondation Veolia, sa démarche de dialogue permanent avec les parties prenantes locales et institutionnelles, ses partenariats économiques ou encore les mécanismes de soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat, à l'accès et au développement des services.

Veolia contribue ainsi, à travers ses activités :

- À la vitalité économique et sociale des territoires où il opère ;
- À la résilience des territoires et à l'adaptation aux nouveaux défis ;
- Au dialogue permanent avec les communautés locales et à la co-construction de services innovants adaptés aux contextes locaux ;
- À la solidarité et la lutte contre l'exclusion, notamment à travers la Fondation Veolia ;
- À l'instauration de relations responsables avec ses fournisseurs.

Dans le cadre de sa raison d'être et de son programme stratégique Impact 2023, Veolia s'est engagé à accentuer ce soutien au développement des territoires, tout particulièrement en matière de création d'emplois. Pour illustrer cet engagement, le Groupe évalue chaque année, avec la méthode Local Footprint, son impact socio-économique en termes d'emploi dans l'ensemble des pays où il opère.

LES OBJECTIFS DE CRÉATION DE RICHESSE ET IMPACTS VEOLIA

Nos objectifs

Créer des emplois et de la richesse dans les territoires

- Contribuer à la vitalité économique et à la résilience des territoires ;
- Soutenir l'innovation et l'entrepreneuriat ;
- Mesurer notre empreinte socio-économique ;
- Instauration de relations responsables avec les fournisseurs du Groupe (décarbonation, économie circulaire, protection des droits de l'homme...) afin de créer ensemble de la valeur dans les territoires ;
- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle ;
- Soutenir des projets de développement avec la Fondation Veolia.

Les objectifs de développement durable

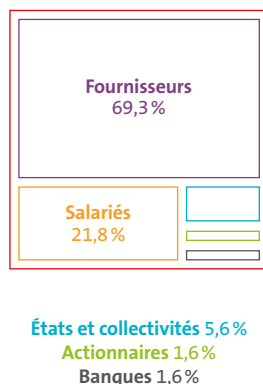




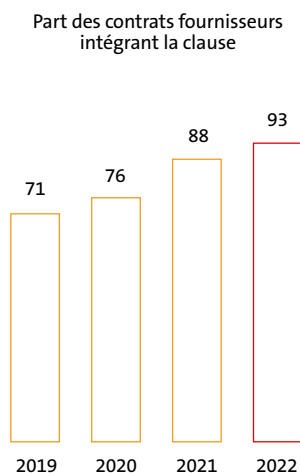
Notre impact

→ 91 % de nos dépenses ont été réinvesties en 2022 ; objectif de 80 % en 2023 ;
 → Pour chaque euro de valeur ajoutée créée par Veolia, 2,30 euros supplémentaires sont générés dans l'économie ;
 → 1 147 238 emplois équivalents temps plein soutenus en 2022 ;
 → 12,1 millions d'euros destinés au développement local via des dépenses auprès du secteur protégé et adapté en France ;
 → 93 % de nos fournisseurs ont signé en 2022 un contrat incluant des clauses de développement durable ;
 → 7,7 GWh économisés en 2022, soit 413 tonnes d'émissions de CO₂ évitées via notre politique d'achat d'équipements de pompage ;
 → En France, plus de 40 000 PME et ETI bénéficient de l'activité de Veolia : plus de 70 % des achats de Veolia en France sont ainsi réalisés auprès de PME et 14 % auprès d'ETI ;
 → 93 % des contrats avec nos fournisseurs incluent des clauses de développement durable ; objectif de 95 % en 2023.

NOTRE CRÉATION DE VALEUR



UNE PROGRESSION SYSTÉMATIQUE DE L'INTÉGRATION DES CLAUSES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



UNE CRÉATION DE VALEUR AVANT TOUT LOCALE

Salaires des collaborateurs, fiscalité, dividendes versés aux actionnaires, achats effectués auprès des fournisseurs locaux, actions de mécénat... Le chiffre d'affaires généré par Veolia crée de la valeur pour les territoires grâce à divers mécanismes redistributifs.

91 % des dépenses engagées par Veolia ont été réinvesties localement en 2022

REDISTRIBUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
42 885,30 M€
 de chiffre d'affaires

SALARIÉS
9 340,90 M€
 Salaires

ACTIONNAIRES
688,00 M€
 Dividendes

FOURNISSEURS
29 699,40 M€
 Achats et autres

ÉTATS ET COLLECTIVITÉS
2 412,00 M€⁽¹⁾
 Impôts et taxes

BANQUES
707,30 M€
 Frais bancaires nets

ASSOCIATIONS ET COMMUNAUTÉS
37,70 M€
 Parrainage et mécénat

(1) Données 2021 avant l'intégration de Suez.

DONNER ACCÈS AUX SERVICES ESSENTIELS

Nos objectifs

Développer et maintenir l'accès aux services essentiels

- Développer des solutions d'accès aux services d'eau et d'assainissement dans les pays en développement ;
- Favoriser les dispositifs d'aide pour les populations les plus vulnérables ou éloignées de ces services partout dans le monde ;
- Développer des dispositifs inclusifs pour l'accès aux services et leur maintien, adaptés au contexte local ;
- Prendre des mesures en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs ;
- Mener des actions de développement et de solidarité internationale avec la Fondation Veolia.

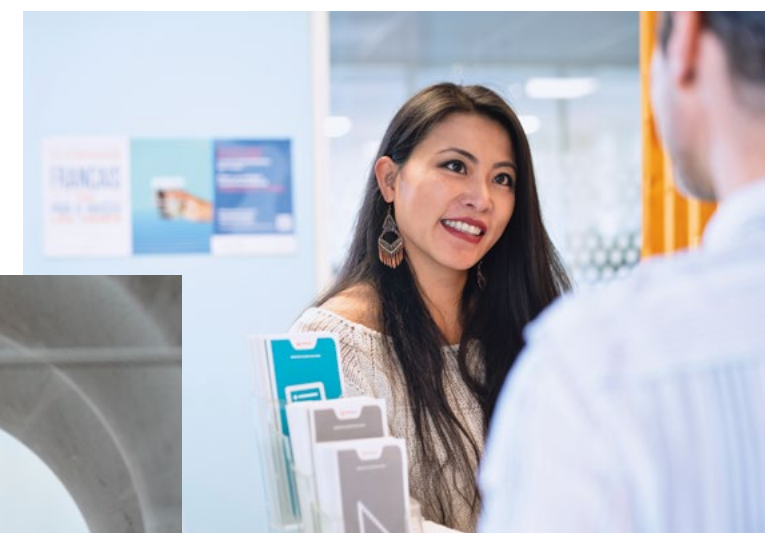
La mise en œuvre de ces objectifs passe par un dialogue nourri avec les communautés locales, les parties prenantes et la société civile.

Ce dialogue s'incarne également dans l'organisation d'actions locales : sensibilisation à la protection de l'environnement, visites de sites exploités par le Groupe, challenges d'innovation.

Notre impact

→ 6,92 millions d'habitants bénéficient de dispositifs inclusifs pour accéder aux services d'eau ou d'assainissement dans le cadre de contrats Veolia ;
 augmenter de 12 % ce nombre (par rapport à 2019 à périmètre constant) ;
 → Depuis 2015, Veolia a permis l'accès à l'eau potable à 7,1 millions de personnes, et à 8 millions de personnes pour les services d'assainissement ;
 → 99,8 % : taux de conformité à la réglementation locale et aux exigences contractuelles sur l'eau distribuée concernant les

paramètres bactériologiques et 99,7 % de conformité aux paramètres physico-chimiques ; objectif de maintenir ce taux au-dessus de 99 % en 2023 ;
 → De nombreux partenariats noués pour de l'aide humanitaire d'urgence au développement : avec l'Unicef, l'UNHCR, la Croix-Rouge, Médecins sans frontières et des associations locales ;
 → 14 missions Veoliaforce d'urgence humanitaire et d'aide au développement assurées par des collaborateurs de Veolia en 2022.



ENGAGER ET PROTÉGER LES SALARIÉS, FAVORISER L'INCLUSION ET LA DIVERSITÉ, PARTAGER LA VALEUR

LES ENJEUX ET AMBITIONS

Les ressources humaines sont au cœur de la raison d'être de Veolia. Elles constituent un pilier essentiel d'une culture commune à toutes les actions du Groupe, fondées sur ses 5 valeurs : la responsabilité, la solidarité, le respect, l'innovation et le sens du client.

Veolia a pour responsabilité de veiller à la santé, au bien-être, au développement et à l'épanouissement de ses collaborateurs. Et attache une attention particulière à la cohésion, au dialogue social — notamment au sein des instances représentatives du personnel — et à la promotion de l'égalité professionnelle. Sa performance globale dépend également de sa force d'attraction et de fidélisation des talents. Veolia met tout en œuvre pour être, plus que jamais, un employeur de choix pour les salariés sur l'ensemble des géographies.

DES COLLABORATEURS PLUS ENGAGÉS ET SATISFAITS

89 % Taux d'engagement des salariés en 2022

Chaque année, depuis 2019, les collaborateurs de Veolia sont invités à participer à un questionnaire 100% en ligne disponible en 28 langues et adapté à une large population. Ipsos, 3^e groupe d'études mondial, garantit la confidentialité des réponses. La 4^e édition de l'enquête d'engagement *Voice of Resources*, organisée en 2022 dans 55 pays, a vu son périmètre largement étendu pour inclure l'ensemble des managers dans toutes les géographies du Groupe, ainsi que des collaborateurs ex-Suez. L'engagement des équipes a progressé de 2 points entre 2021 et 2022.



LES OBJECTIFS POUR GARANTIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURISÉ ET LES LEVIERS D'ACTION VEOLIA

Nos objectifs

- Renforcer la culture sécurité et maintenir les actions de prévention ;
- S'engager collectivement pour réduire le nombre d'accidents afin d'atteindre un taux de fréquence des accidents du travail de 5 en 2023 et tendre vers l'objectif « 0 accident – un choix » ;
- Garantir le bien-être et l'accompagnement des collaborateurs.

Les objectifs de développement durable

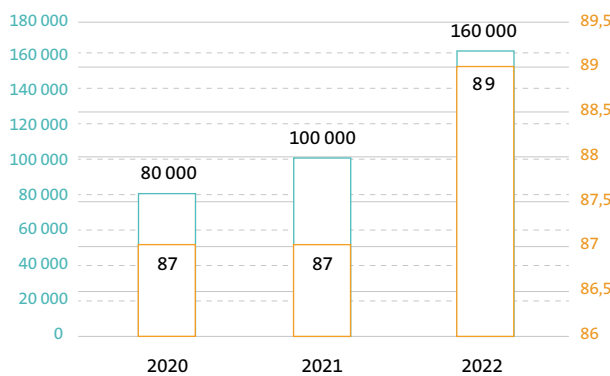


Nos leviers d'action

- Impliquer l'ensemble de la ligne managériale**
→ 132 000 visites managériales de sécurité.
- Maîtriser les risques liés à la santé et à la sécurité**
→ Déclinaison de 10 standards de management des activités à risque élevé et 12 règles qui sauvent : un programme de 11 e-learning ;

- Un centre d'excellence regroupant des experts internationaux.
- Communiquer et dialoguer**
→ Organisation d'une semaine santé et sécurité annuelle ;
- Believe News : un recueil mensuel d'initiatives élaborées sur la base des bonnes pratiques.
- Former et impliquer tous les collaborateurs**
→ Déploiement du programme Paths (*Prevention & training on health and safety*) : 62% des effectifs couverts en 2022 ;
- 74,3% des salariés ont bénéficié d'une formation à la sécurité et 42,3% des heures de formation ont été consacrées à la sécurité.
- Suivre et contrôler la performance prévention santé et sécurité**
→ Un outil d'analyse de l'exposition aux maladies professionnelles et un suivi des données santé

- et sécurité collectées trimestriellement via un outil interne.
- Assurer le bien-être et l'accompagnement des collaborateurs**
→ Déploiement du programme So'well : 50 référents Well Being identifiés. Ce programme vise à sensibiliser et à encourager la stratégie de bien-être du Groupe afin d'améliorer la qualité de vie au travail et de renforcer la cohésion ;
- Mise en place de Veolia Cares : un programme global d'avantages sociaux qui protège tous les collaborateurs et leur famille.



■ Nombre de collaborateurs inclus dans le panel
■ Taux d'engagement des collaborateurs en % (résultat de l'enquête)

% d'accord

Engagement

Je suis fier/fière de dire que je travaille chez Veolia

Je trouve que mon activité/contribution est utile

Mes objectifs de travail sont clairs

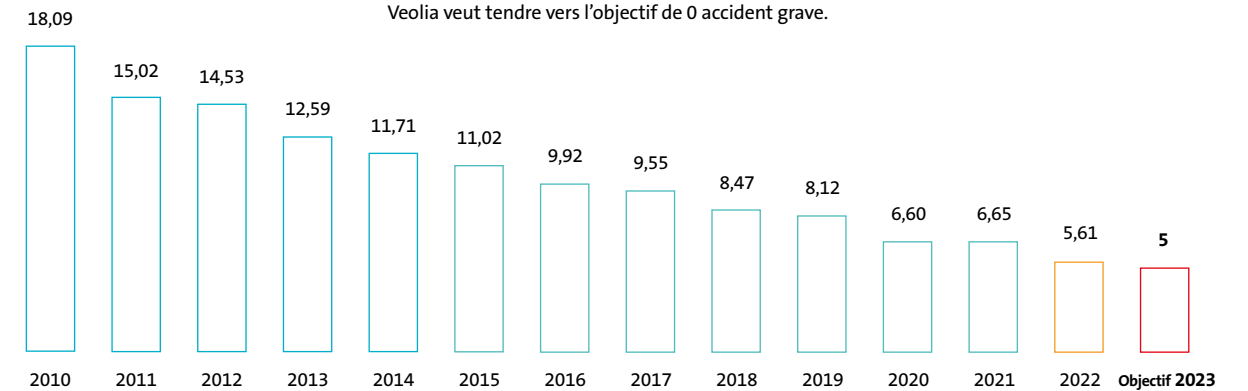
J'apprécie l'ambiance de travail de mon équipe

Je conseillerais à l'un de mes proches de venir travailler chez Veolia

	2022	vs 2021
Engagement	89	+2
Je suis fier/fière de dire que je travaille chez Veolia	86	+2
Je trouve que mon activité/contribution est utile	95	+1
Mes objectifs de travail sont clairs	92	+2
J'apprécie l'ambiance de travail de mon équipe	90	+2
Je conseillerais à l'un de mes proches de venir travailler chez Veolia	80	+4

UN TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL DIVISÉ PAR PRÈS DE 4 DEPUIS 2010

Veolia veut tendre vers l'objectif de 0 accident grave.



LES OBJECTIFS POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET LES LEVIERS D'ACTION VEOLIA

Nos objectifs

Former, développer et engager chaque salarié :

- Développer les compétences stratégiques et accélérer l'e-learning ;
- Développer l'employabilité et délivrer 23 heures de formation par salarié en 2023 ;
- Diffuser une culture Groupe commune, favoriser l'engagement des collaborateurs, et maintenir à plus de 80 % leur taux d'engagement à l'horizon 2023 ;
- Favoriser la mobilité, les carrières évolutives.

Les objectifs de développement durable



Nos leviers d'action

Déployer la formation pour tous

- 5,3 millions d'heures de formation délivrées, 91% des salariés formés et 79% des heures dédiées aux non-cadres en 2022.
- Développer les compétences stratégiques et accompagner les enjeux de la transformation écologique**
- Mise en place de 5 académies métier pour déployer une offre de formation adaptée ;
- Déploiement de programmes d'acculturation (fresque de la transformation écologique...) et conception de nouveaux programmes de formation pour accompagner les évolutions métier.

Accélérer l'e-learning

- Déploiement de nouveaux programmes développés par Veolia (*onboarding*, biodiversité, handicap, *digital passport*...);
- 60 000 collaborateurs formés en e-learning

via la plateforme Groupe en 2022 et signature d'un contrat Groupe avec LinkedIn Learning (9 000 contenus de formation multilingues).

Gérer les carrières : des outils de sourcing, d'identification et de développement

→ Mise en place de TalentApp afin d'accélérer la mobilité et la coopération par la mobilisation de collaborateurs sur des missions courtes ;

→ Développement de leviers pour attirer et permettre le développement des talents : *people review*, plan de succession, programmes talents (Excellence, Accelerate, etc.) et dirigeants, mentorat, Pangeo (programme jeunes talents en contrat VIE).

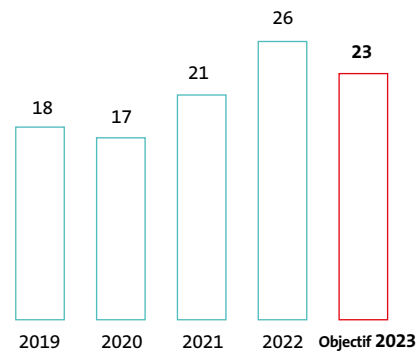
Accroître et piloter l'engagement des collaborateurs

- L'actionnariat salarié avec Sequoia : les salariés de Veolia représentent le

1^{er} actionnaire du Groupe avec 6,5% du capital ;

→ Baromètre Voice of Resources : 160 000 collaborateurs interrogés et un taux d'engagement de 89% en 2022.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION MOYEN PAR SALARIÉ (en heures)



LES OBJECTIFS POUR GARANTIR LE RESPECT DES DROITS HUMAINS ET LES LEVIERS D'ACTION VEOLIA

Nos leviers d'action

Favoriser la qualité et le développement du dialogue social

- 1 533 nouveaux accords collectifs signés en 2022 et 85% des salariés couverts par un dispositif de dialogue social ;
- Un dialogue social qui s'appuie sur un comité de groupe France et européen ;
- Veolia membre du Global Compact des Nations unies ;
- Veolia participe aux groupes de travail du Global Deal France, notamment sur l'avenir du travail et l'évolution des compétences.

Promouvoir la diversité et l'inclusion

- Déploiement d'un plan d'action diversité et inclusion soutenu par un réseau de référents autour de 4 cibles prioritaires : la mixité ; l'identité de genres ; le handicap ; les origines sociales et ethniques ;
- Partenariat avec des organismes promoteurs de la diversité ;
- Actions en faveur de l'égalité professionnelle : WEDO (un réseau interne

dédié à la mixité) comptant plus de 3 200 membres, semaine Yes WEDO, Women in leadership (un programme visant à créer des opportunités d'évolution pour les femmes managers dans l'organisation), sensibilisation pour lutter contre le sexisme ordinaire, etc. ;

→ Soutien de Veolia aux 5 normes de conduite LGBTI des Nations unies pour les entreprises, dans le cadre de la lutte contre les discriminations à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexuels ;

→ Signature de la Charte « Entreprise et handicap » de l'Organisation internationale du travail, qui engage le Groupe sur 10 points, et du Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique ;

→ Programme d'inclusion Ma ville en vert : découverte des métiers de la transformation écologique pour des élèves de 13 à 18 ans issus d'un milieu social défavorisé.



Nos objectifs

Garantir le respect de la diversité, des droits humains et sociaux et la cohésion sociale

- Garantir des processus RH équitables et non discriminants, de l'intégration à la fin de carrière, pour toutes les catégories de personnel ;
- Garantir un accès non discriminant à l'emploi chez Veolia (âge, origine, handicap, genre, orientation sexuelle, religion, origines sociales et ethniques...);
- Garantir le développement du dialogue social et de la libre expression des salariés et couvrir plus de 95% des salariés avec un dispositif de dialogue social à l'horizon 2023 ;
- Atteindre les objectifs liés à la féminisation : 50% de femmes nommées au sein des Executive Resources entre 2020 et 2023, 30% de femmes cadres en 2023 et 35% de recrutements de femmes cadres chaque année.

	2019	2020	2021	2022
Taux de féminisation	21,1%	21,4%	21,7%	22,3%
Taux de féminisation des cadres	27,3%	28,3%	29%	30%
Taux de féminisation des recrutements externes de cadres en CDI	32,8%	30,9%	33%	35%
Taux de féminisation des cadres dirigeants (Executive Resources)	18,2%	21%	22,2%	25,2%
Taux de féminisation du conseil d'administration de Veolia Environnement	45%	45%	50% ⁽¹⁾	60% ⁽²⁾

Les objectifs de développement durable



(1) Hors administrateurs représentant les salariés en application des articles L. 225-27 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

(2) Hors administrateurs représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires en application des articles L. 225-27 et L. 22-10-7 du Code de commerce.

GARANTIR UNE GOUVERNANCE, UNE CONFORMITÉ ET UNE MAÎTRISE DES RISQUES ROBUSTES

NOS OBJECTIFS

Assurer l'éthique et la conformité de Veolia

→ Mise en place d'un guide Éthique, d'un comité éthique et d'un outil d'alerte éthique Groupe ;

→ Saisine directe par tout collaborateur du comité d'éthique (outil d'alerte éthique Groupe) lorsqu'il suspecte le non-respect des valeurs et règles de conduite énoncées dans le guide Éthique et considère qu'informer sa hiérarchie directe serait inapproprié ou s'il n'est pas satisfait de la réponse donnée par celle-ci ;

→ Renforcer la conformité en s'appuyant sur la direction de la conformité, rattachée au secrétariat général du Groupe, et un réseau de responsables couvrant le périmètre Groupe, rattachés fonctionnellement au directeur de la conformité du Groupe ;

→ Progression de 1 point par an depuis 2020 à la question posée dans l'enquête annuelle d'engagement des collaborateurs sur le respect et l'application des valeurs de Veolia et de l'éthique dans leur entité, pour atteindre 85% en 2022.

Prévenir la corruption, les pratiques anticoncurrentielles et la fraude

→ Mesures visant à répondre aux plus hauts standards internationaux ainsi qu'aux principes et recommandations d'organisations internationales telles que l'OCDE, la Banque mondiale, les Nations unies ou Transparency International ;

→ Adoption d'un code de conduite anticorruption par le comité exécutif en 2018 ;

→ Programmes de prévention de la corruption, des pratiques anticoncurrentielles et de la fraude : en 2022, 29 700 managers ont été concernés par la formation en ligne obligatoire ;

→ Mise en place, sur la base des risques liés aux métiers, d'un dispositif d'évaluation des fournisseurs, des grands clients et de certains autres tiers particulièrement sensibles tels que les intermédiaires commerciaux ou les partenaires engagés dans les projets de développement du Groupe.

Garantir le respect des droits de l'homme

→ Politique des droits de l'homme centrée sur 8 enjeux prioritaires ;

→ Cartographie des risques en matière de droits de l'homme évalués par un tiers ;

→ Adhésion dès 2003 au Pacte mondial des Nations unies (*Global Compact*).

Protection des données et cybersécurité

→ Organisation pour s'assurer de l'application des dispositions nationales et du règlement européen relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel (RGPD) ;

→ Mise en place de l'organisation en charge de la sécurité des systèmes d'information (SSI, cybersécurité) dès 2013 en parallèle d'une cellule de crise spéciale, de parcours d'e-learning de sensibilisation et de la certification de certaines entités par la norme ISO 27001, NIST ou équivalent.

MAÎTRISER ET RÉDUIRE NOS RISQUES

Les risques inhérents à l'activité de Veolia font l'objet d'un processus annuel de cartographie impliquant toutes ses filiales et fonctions.

Reflet du degré d'exposition du Groupe, la matrice des risques, actualisée annuellement, intègre les actions de maîtrise mises en place pour en diminuer l'impact et la probabilité.

Les risques sont classés selon leur impact potentiel et leur probabilité d'occurrence, et hiérarchisés entre eux. Les facteurs

de risque « non négociables » figurent en gras ci-dessous. Le Groupe renforce son dispositif de maîtrise dans la durée, par une démarche de prévention pour réduire au maximum la probabilité de survenance de ce type de risque. Les facteurs de risque notés « RSE » ont une double matérialité.

Veolia fait preuve d'intransigeance vis-à-vis de l'application des règles et standards internes en matière de sécurité au travail, d'éthique et de conformité, qualifiés de « non négociables ».

IMPACT	Élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Risques de corruption et liés à l'intégrité des affaires (RSE) • Risques liés aux droits de l'homme (RSE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la santé et à la sécurité des collaborateurs (RSE) • Risques de contrepartie liés aux activités opérationnelles 	
	Modéré	<ul style="list-style-type: none"> • Risques de sûreté des personnes • Risques de transformation liée à la performance plurielle (RSE) • Risques de disponibilité des compétences (RSE) • Risque lié à la sélection et intégration des acquisitions 	<ul style="list-style-type: none"> • Risques liés au climat des affaires • Risques de saisonnalité • Risques environnementaux et industriels (RSE) • Risques liés à l'évolution des métiers • Risques concurrentiels 	<ul style="list-style-type: none"> • Risques géopolitiques et politiques • Risques liés aux biens matériels et immatériels, et systèmes d'information • Risques économiques • Risques liés à l'évolution des marchés • Risques liés aux variations de prix de l'énergie, des consommables et des matières premières • Risques liés aux évolutions réglementaires, notamment en matière sanitaire ou environnementale • Risques liés au dérèglement climatique et aux catastrophes naturelles (RSE)
	Faible	<ul style="list-style-type: none"> • Risques de change 	<ul style="list-style-type: none"> • Risques liés aux évolutions fiscales • Risques de liquidité 	<ul style="list-style-type: none"> • Risques liés aux contrats de longue durée
		Faible	Modérée	Élevée
PROBABILITÉ D'OCCURRENCE				

NOS INDICATEURS DE PERFORMANCE ESG

Afin de faciliter l'accès aux données quantitatives extra-financières, ce tableau recense les principaux indicateurs de performance ESG du Groupe complémentaires à ceux de la performance plurielle. Ces indicateurs sont mis en perspective avec les référentiels internationaux ou européens les plus utilisés (GRI, SASB, Principle Adverse Impact indicators de la SFDR).

SECTION DEU 2022	INDICATEURS	2019	2020	2021	2022	GRI	SASB	SFDR/PAI
	Environnement							
	Management							
4.2.1.3	Déploiement du SME interne (en % du CA)	90	94,9	98,9	98,2	2-25	N/A	
4.2.1.3	Certifications ISO 14001 (en % du CA couvert)	68	69	69	64,4	2-25	N/A	
4.2.1.3	Certifications ISO 50001 (en % du CA couvert)	32	33	34	32,5	2-25	N/A	
	Climat							
4.2.3.3.1	Émissions directes de GES du scope 1 (en Mt CO ₂ équ.)	26,3	25	26,7	28,6	305-1	(eau) N/A (déchets) IF-WM-110a.1 (électricité) IF-EU-110a.1	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 1 par activité : Production de chaleur et d'électricité – Activité Énergie (en %)	49	59	53	45	305-1	IF-EU-110a.1	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 1 par activité : Stockage des déchets – Émissions de méthane (en %)	30	21	26	33	305-1	IF-WM-110a.1	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 1 par activité : Incinération des déchets (en %)	18	17	19	18	305-1	IF-WM-110a.1	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 1 par activité : Collecte des déchets municipaux et industriels (en %)	2	2	1	3	305-1	IF-WM-110a.1	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 1 par activité : Autres activités (en %)	1	1	1	1	305-1	N/A	X
4.2.3.3.1	Émissions indirectes de GES du scope 2 liées aux achats d'énergie (en Mt CO ₂ équ.)	5,2	5	3,8	5	305-2	(eau) N/A (déchets) IF-WM-110a.2 (électricité) IF-EU-110a.2	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 2 par activité : Activité Énergie (y compris perte des réseaux de distribution) (en %)	–	29	33	30	305-2	IF-EU-110a.2	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 2 par activité : Production et distribution eau potable (en %)	–	38	44	41	305-2	N/A	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 2 par activité : Assainissement des eaux usées (en %)	–	29	17	27	305-2	N/A	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 2 par activité : Incinération des déchets (en %)	–	2	2	2	305-2	IF-WM-110a.2	X
4.2.3.3.1	Répartition des émissions du scope 2 par activité : Autres (en %)	–	3	5	0	305-2	N/A	X

SECTION DEU 2022	INDICATEURS	2019	2020	2021	2022	GRI	SASB	SFDR/PAI
4.2.3.3.1	Émission de carbone biogénique (en Mt CO ₂ équ.)	10,6	12	11	12,5	305-1	(déchets) IF-WM-110a.1 (électricité) IF-EU-110a.1	X
4.2.3.3.1	Scope 3-3 Énergie hors scopes 1 et 2 – émissions liées à la consommation d'électricité non incluses dans les scopes 1 et 2 (en Mt CO ₂ équ.)	–	4,6	5,0	5,4	305-3	N/A	X
4.2.3.3.1	Scope 3-11 Utilisation des produits vendus (en Mt CO ₂ équ.)	–	7,9	8,6	9,2	305-3	N/A	X
4.2.3.3.1	Scope 3-1 Achats de produits et services (en Mt CO ₂ équ.)	–	2,7	3,3	3,9	305-3	N/A	X
4.2.3.3.2	Taux de captage du méthane des centres de stockage des déchets (pro forma 2018-2022) (en %)	55,4	57,1	58,4	58,2	N/A	IF-WM-110a.2	
4.2.3.3.2	Émissions de GES évitées (en Mt CO ₂ équ.)	12,1	12,5	12,4	14,1	305-5	N/A	X
	Énergie							
4.2.3.3.3	Consommation totale d'énergie (électrique et thermique) (en MWh)	110	114	118	122	302-1	(eau) IF-WU-130a.1 (déchets) N/A (électricité) N/A	
4.2.3.3.3	Dont énergie électrique (en MWh)	11	11	11	14	302-1	(eau) IF-WU-130a.1	
4.2.3.3.3	Dont énergie thermique (en MWh)	98	103	108	107	302-1	N/A	
4.2.3.3.3	Dont consommation d'énergies renouvelables (en MWh)	31,6	34,9	32,9	38,5	302-1	N/A	
4.2.3.3.3	Production d'énergie (thermique et électrique) (en MWh)	51,6	53	58,1	55,8	N/A	(électricité) IF-EU-000.B	
4.2.3.3.3	Dont production d'énergie thermique (en MWh)	35,8	36,4	39,8	37,7	N/A	N/A	
4.2.3.3.3	Dont production d'énergie électrique (en MWh)	15,9	16,6	18,3	18,1	N/A	IF-EU-000.B	
4.2.3.3.3	Dont froid (en MWh)	1	1	1	1	N/A	N/A	
4.2.3.3.3	Production d'énergies renouvelables (en MWh)	13,6	14,1	13,9	15,5	N/A	(électricité) IF-EU-000.D	X
4.2.3.3.3	Part d'énergies renouvelables et de récupération produites (en %)	36	36,1	33,2	37,8	N/A	N/A	
4.2.3.3.3	Part de biomasse dans la consommation d'énergie des centrales de production d'énergie (en %)	19	23	19	24	302-1	N/A	X
4.2.3.3.3	Part de biomasse (bois) avec traçabilité pour production d'énergie (en %)	93,7	88	99,5	99,5	N/A	N/A	
4.2.3.3.3	Part de biomasse (bois) avec certification pour production d'énergie (en %)	65,8	74,6	76,4	74,2	N/A	N/A	X
4.2.3.3.3	Rendement énergétique de la production d'énergie par cogénération (chaleur et électricité) (en %)	73	74,2	74,8	74,4	302-3	N/A	
	Économie circulaire							
4.2.2.3.2.1	Tonnage de déchets traités (en Mt)	49,8	47,3	48,4	61,3	306-2	IF-WM-000.D	
4.2.2.3.2.1	Taux de valorisation matière des déchets traités (en %)	17	17	18	17	306-4	IF-WM-420a.3	
4.2.2.3.2.1	Taux de valorisation énergétique des déchets traités (en %)	28	30	29	24	306-4	IF-WM-420a.3	
4.2.2.3.2.2	Taux de valorisation des mâchefers (résidu de l'incinération des déchets) (en %)	92	94	89	93	306-4	IF-WM-420a.3	X
4.2.2.3.2.2	Taux de valorisation des résidus de combustion du métier Énergie (mâchefers, cendres) (en %)	74	70	72	70,5	306-4	IF-WM-420a.3	X

SECTION DEU 2022	INDICATEURS	2019	2020	2021	2022	GRI	SASB	SFDR/PAI
4.2.2.3.2.2	Taux de valorisation des boues issues du traitement des eaux usées (en %)	64	66	75	72,6	306-4	IF-WM-420a.3	X
4.2.2.3.2.1	Taux d'abattement des déchets dangereux traités (en %)	86	82	84	86	306-5	IF-WM-420a.1	X
4.2.2	Volume de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia (en kt)	350	391	476	490	306-4	IF-WM-420a.3	
Nature et biodiversité								
4.2.4.3.1	Taux d'avancement des plans d'action visant à améliorer l'empreinte milieux et biodiversité des sites sensibles (pro forma 2019-2022) (en %)	–	2	30	66	304-3	N/A	
4.2.4.3.1	Part de sites « zéro produit phytosanitaire » (pro forma 2019-2022) (en %)	16	20	39	59	304-3	N/A	
4.2.4.3.1	Taux de mise en place d'une gestion écologique sur les sites > 1 ha d'espaces verts (pro forma 2019-2022) (en %)	18	23	36	53	304-3	N/A	
4.2.4.3.1	Part de sites ayant dispensé une sensibilisation en interne ou en externe aux enjeux de la protection des milieux et de la biodiversité (pro forma 2019-2022) (en %)	20	22	42	51	304-3	N/A	
Air								
4.2.4.3.3	Émissions de l'incinération : NO _x (mg/Nm ³)	125	121	121	120	305-7	IF-WM-120a.1	X
4.2.4.3.3	Émissions de l'incinération : SO _x (mg/Nm ³)	12	13	16	13	305-7	IF-WM-120a.1	X
4.2.4.3.3	Émissions de l'incinération : poussières (mg/Nm ³)	2	2	2	2	305-7	IF-WM-120a.1	X
4.2.4.3.3	Émissions de NO _x des installations thermiques vendant plus de 100 GWh/an (en g/MWh)	279	233	215	204	305-7	(électricité) IF-EU-120a.1	X
4.2.4.3.3	Émissions de SO _x des installations thermiques vendant plus de 100 GWh/an (en g/MWh)	196	170	147	136	305-7	(électricité) IF-EU-120a.1	X
4.2.4.3.3	Émissions de poussières des installations thermiques vendant plus de 100 GWh/an (en g/MWh)	12	12	11	11	305-7	(électricité) IF-EU-120a.1	X
4.2.4.3.3	Émissions de la production d'énergie (par MWh d'énergie consommée) : mercure (installations vendant plus de 100 GWh/an) (en mg/MWh)	2	2	2	3	305-7	(électricité) IF-EU-120a.1	X
Eau et milieux aquatiques								
4.2.5.2	Volume total d'eau prélevé (en milliards de m ³)	10,096	9,337	7,627	11,014	303-3	IF-WU-000.B	
1.3.1	Nombre de personnes desservies en eau potable (en millions)	98	95	79	111	2-6	IF-WU-000.A	
1.3.1	Nombre de personnes raccordées en assainissement (en millions)	67	62	61	97	2-6	IF-WU-000.A	
4.2.5.3.1	Taux de déploiement des diagnostics sur les sites à fort enjeu de stress hydrique (en %)	–	36	57	63	303-1	IF-WU-440a.3	X
4.2.1.4	Taux de rendement des réseaux d'eau potable (pro forma 2019-2022) (en %)	72,5	73,4	75,6	76,3	N/A	IF-WU-140a.2	
4.2.1.4	Volume d'eaux réutilisées à partir d'eaux collectées et traitées (en millions de m ³)	401	350	299	989	303-2	IF-WU-440a.2	X

SECTION DEU 2022	INDICATEURS	2019	2020	2021	2022	GRI	SASB	SFDR/PAI
4.2.1.4	Part des consommateurs avec un tarif progressif (en %)	72	72	75	73	2-6	IF-WU-240a.4	
4.2.1.4	Nombre de solutions de compteurs intelligents (en millions)	6	6,35	6,31	9,54	303-1	N/A	
4.2.1.4	Efficacité énergétique pour le traitement des eaux usées (pro forma 2018-2022) (en Wh/m ³)	–	330	315	324	302-3	IF-WU-130a.1	X
4.2.1.4	Efficacité énergétique pour la production d'eau potable (hors dessalement, pro forma 2018-2022) (en Wh/m ³)	–	229	259	250	302-3	IF-WU-130a.1	X
4.3.3.3.3	Taux de conformité à la réglementation locale et aux exigences contractuelles de l'eau distribuée : paramètres bactériologiques (en %)	100	99,8	98,8	99,8	306-5	N/A	
4.3.3.3.3	Taux de conformité à la réglementation locale et aux exigences contractuelles de l'eau distribuée : paramètres physicochimiques (en %)	100	99,8	99,5	99,7	306-5	N/A	
4.2.4.3.2	Rendement épuratoire en DBO5 des stations d'épuration (en %)	96	95,9	95,3	95,6	303-2	N/A	X
4.2.4.3.2	Rendement épuratoire en DCO des stations d'épuration (en %)	91,9	91,4	90,8	91,5	303-2	N/A	X
Social								
4.4.2	Effectif au 31 décembre	178780	178894	176488	213 684	2-7	N/A	
4.4.2	Effectif annuel total équivalent temps plein	171212	171450	169741	202 210	2-7	N/A	
4.4.2	Part de l'effectif en CDI – équivalent temps plein (en %)	93,4	92,4	93,3	93,3	2-7	N/A	
4.4.2	Part de l'effectif total non-cadres (en %)	87,8	86,7	85,6	83,2	N/A	N/A	
4.4.2	Taux de rotation des salariés en CDI (en %)	12,9	11,6	14,4	14,7	2-7	N/A	
4.4.3.1.2	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées) ⁽¹⁾	8,12	6,6	6,65	5,61	403-9	(électricité) IF-EU-320a.1	X
4.4.3.1.3	Taux de gravité des accidents du travail (nombre de jours perdus pour accident du travail par milliers d'heures travaillées) ⁽¹⁾	0,45	0,43	0,43	0,39	403-9	(électricité) IF-EU-320a.1	X
4.4.4.3	Taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation (en %)	80	82	86	91	2-24	N/A	
4.4.4.3	Nombre moyen d'heures de formation par salarié par an	18	17	21	26	2-24	N/A	
4.1.1	Index d'engagement des salariés (en %)	84	87	87	89	N/A	N/A	
4.4.4.3.1	Index d'engagement des managers (en %)	92	94	94	91	N/A	N/A	
4.4.5.2.2	Taux de couverture par une instance de dialogue social (en %)	88	86	87	85	2-30	(déchets) IF-WM-310a.1	
4.4.5.3.2	Taux de féminisation (en %)	21,1	21,4	21,7	22,3	2-7	N/A	
4.4.5.3.2	Taux de féminisation des cadres (en %)	27,3	28,3	29	30	405-1	N/A	
4.4.5.3.2	Pourcentage de salariés en situation de handicap (en %)	2,58	2,5	2,4	2,4	N/A	N/A	

(1) Incluant les concessions chinoises.



SECTION DEU 2022	INDICATEURS	2019	2020	2021	2022	GRI	SASB	SFDR/PAI
	Sociétal							
4.1.1	Nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services d'eau ou d'assainissement dans le cadre de contrats Veolia (en millions)	5,71	6,12	6,71	6,92			
4.1.1	Population ayant eu de nouveaux accès à l'eau potable depuis 2015 (en millions)	5,1	5,6	6,7	7,1	N/A	N/A	
4.1.1	Population ayant eu de nouveaux accès à l'assainissement depuis 2015 (en millions)	1,9	2	2,4	8	N/A	N/A	
4.3.2.3.1	Part des dépenses réinvesties sur les territoires (en %)	86,3	87,3	90,5	90,9	N/A	N/A	
4.3.2.3.4	Évaluation des fournisseurs stratégiques (en %)	55 (cumul 2017, 2018, 2019)	70	75	81	414-1	N/A	
4.3.2.3.4	Intégration de la clause de développement durable dans les contrats actifs de la base contrats fournisseurs (en %)	71	76	88	93	308	N/A	
	Gouvernance							
3.4.1.1.2	Partie quantitative auditable non financière et financière de la rémunération variable du/de la CEO (en %)	80	80	80	80	2-19	N/A	
3.4.1.1.2	Partie quantitative non financière de la rémunération variable des cadres dirigeants, collaborateurs et contributeurs clés (en %)	50	50	50	50	2-19	N/A	
Profil gouvernance	Taux de féminisation du conseil d'administration (en %)	45	45	55,5	60	2-9	N/A	X
Profil gouvernance	Taux d'administrateurs de nationalité étrangère (en %)	23	23	18	23	2-9	N/A	
Profil gouvernance	Taux d'administrateurs indépendants (en %)	72,7	72,7	77,7	70	2-9	N/A	
Profil gouvernance	Taux moyen d'assiduité au conseil d'administration (en %)	96,67	97,44	98	99	N/A	N/A	
4.6.3.3.4	Formation sur le code de conduite anticorruption et les pratiques anticoncurrentielles (effectif formé)	–	–	25000	29700	205-2	N/A	
4.4.3.1.3	Taux de certification par un SMS (ISO 45001, ILO OSH 2001 ou équivalent) (en % du CA couvert)	60,8 (OHSAS 18001)	62,1 (OHSAS 18001)	62,6	62,04	403-1	N/A	
4.4.3.1.3	Gestion des événements accidentels : couverture des effectifs par le programme Paths (Prevention & training on health and safety) (en %)	–	–	51,3	62	403-5	N/A	
4.3.2.3.4	Formation des acheteurs et responsables conformité aux enjeux de « Conformité & RSE Achats » (effectif formé)	418	–	–	989	N/A	N/A	
4.1.1	Pourcentage de réponses positives à la question « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » de l'enquête d'engagement (en %)	–	83	84	85	N/A	N/A	

■ Indicateurs de performance plurielle retenus au titre de la performance environnementale
 ■ Indicateurs de performance plurielle retenus au titre de la performance sociale
 ■ Indicateurs de performance plurielle retenus au titre de la performance sociétale



Dans le cadre du dispositif
Solidarité climat,
la production du présent rapport
a fait l'objet d'une compensation
carbone, qui permet
de soutenir des projets de
conservation et d'agroforesterie
en France et au Pérou,
opérés par Pur Projet.

Ce document a été réalisé par la Direction de la stratégie et de l'innovation et la Direction de la communication.

Direction éditoriale : Sophie Duval-Huwart, Sixtine Debatte, Pierre Maurin, Fanny Demulier, Feryel Gadhoun, Jean-Pierre Maugendre, Vanessa Filhol.

Iconographie : Laure Duquesne.

Crédits photo : Anderson Spinelli/ iStock / Getty Images Plus, Léo Vonhatten, Olivier Rolfe, Médiathèque VEOLIA (Salah Benacer, Bobby / Fisheye, Aglaé Bory, Martin Colombet / Fisheye, George Craig, Christophe Daguet, Rodolphe Escher, Olivier Guerrin, Hugo Infante/Polaris/ Interlinks Image, Stéphane Lavoué, Christophe Majani d'Inguimbert, François Moura). Médiathèque VEOLIA ES Limited - Chris George.

Création et réalisation : **HAVAS PARIS**

Ressourcer le monde

Veolia

30, rue Madeleine-Vionnet - 93300 Aubervilliers - France

Tél. : +33 (0)1 85 57 70 00

www.veolia.com