

Aubervilliers, le 15 juin 2022

Le Président-directeur général

Monsieur Alexis Masse
Président
Madame Caroline Le Meaux
Présidente de la Commission Dialogue et Engagement
Forum pour l'investissement responsable
47, rue Berger
75001 Paris

Monsieur le Président, Madame la Présidente,

Par courrier du 16 mai 2022, vous m'informez que le Forum pour l'investissement responsable a adressé aux sociétés du CAC 40 une série de questions liées aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance, dont les réponses donneront lieu à une analyse publiée. Voici les réponses que je suis en mesure d'y apporter. Je vous rappelle, à titre liminaire, que Veolia, concepteur et fournisseur de services essentiels de gestion optimisée de l'eau, des déchets et de l'énergie, participe par son activité même au développement durable des villes et des industries.

Environnement

1. Vous êtes-vous engagés explicitement à aligner vos revenus et vos investissements (CAPEX/OPEX/R&D/fusions-acquisitions...) avec l'objectif de l'Accord de Paris qui vise un réchauffement limité à 1,5 °C ? Comment vous assurez-vous que ces revenus et investissements respectent cet objectif (merci de décrire les méthodologies utilisées) ? Quels sont les principaux plans d'actions et, le cas échéant, les montants d'investissement associés mis en place pour atteindre cet objectif à horizon court, moyen et long termes ?

En 2019, Veolia a pris l'engagement de réduire de 22 % ses émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et scope 2) à horizon de quinze ans, soit en 2034, par rapport au périmètre opérationnel de l'année de référence 2018. Cet objectif, compatible avec l'ambition de l'Accord de Paris (trajectoire en dessous de 2 °C), a été validé par l'initiative *Science Based Targets*.

À cette fin et dans le cadre de son programme stratégique *Impact 2023*, Veolia s'est fixé un objectif de taux d'avancement des investissements (évalués à environ 1,2 milliard d'euros) permettant de convertir les centrales à charbon en Europe d'ici à 2030. Pour favoriser l'atteinte de cet objectif, ce taux d'avancement est un des indicateurs de suivi de la raison d'être et un des critères quantitatifs extra-financiers de la rémunération annuelle du dirigeant-mandataire social. Ces investissements étant discrétionnaires, ils sont comptabilisés en investissements de croissance. Ils se répartissent entre la Pologne (700 M€), la République tchèque (350 M€) et l'Allemagne (200 M€). En complément de ces investissements massifs, le groupe accélère sur ses capex de couverture des centres de stockage en Amérique latine afin de capter le biogaz émis, conformément à ses engagements.

La lutte contre le réchauffement climatique est un sujet de toute première importance pour Veolia (cf. document d'enregistrement universel 2021, pp. 218 à 221). En septembre 2021, Veolia a signé la *Business Ambition for 1,5 °C* de la Science Based Targets initiative et rejoint la Race to Zero de l'UNFCCC. Une nouvelle feuille de route doit donc être élaborée, portant sur le futur périmètre de groupe, après finalisation de l'intégration des entités provenant de Suez, dont les données ne seront disponibles que dans le courant de l'année 2022. Cette nouvelle feuille de route, qui tiendra compte de la très forte évolution du périmètre de Veolia, sera publiée fin 2023.

2. Quel est le pourcentage de vos activités (exprimé en chiffre d'affaires, revenu net bancaire...) qui dépend directement de la biodiversité ? Quelles sont vos dépenses en faveur de la biodiversité ?

Les activités de service à l'environnement de Veolia contribuent, par nature, à réduire les rejets dans les milieux (eau, air, sol) ainsi que les pressions sur la biodiversité résultant de l'activité de ses clients municipaux ou industriels. Elles permettent ainsi de limiter au moins 3 des 5 grandes pressions responsables, selon l'IPBES, de l'érosion de la biodiversité : pollution, surexploitation des ressources, émissions de gaz à effet de serre.

Par leur caractère industriel, elles présentent néanmoins des impacts locaux sur la biodiversité, liés, par exemple, à l'emprise au sol des installations ou aux pollutions résiduelles dues aux rejets des eaux usées après traitement. Enfin, elles sont souvent dépendantes des services rendus par la nature, tels que l'autoépuration des milieux aquatiques qui contribue à maintenir la bonne qualité de la ressource en eau.

Veolia a ainsi l'ambition d'accentuer, dans ses métiers, et au service de ses clients, sa performance en matière de protection des milieux et de la biodiversité.

Dans le cadre de son programme stratégique Impact 2023 et en lien avec sa Raison d'Être, Veolia a fait de la protection des milieux et de la biodiversité l'un des objectifs prioritaires de sa performance plurielle.

Cet objectif s'articule autour de trois axes :

- renforcer la prise en compte de la protection des milieux et de la biodiversité dans les standards du groupe ;
- préserver les milieux et la biodiversité des territoires en limitant les impacts de nos sites et en développant leur potentiel écologique ;
- 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

En lien avec cet engagement, plusieurs objectifs chiffrés ont été définis à l'horizon 2023, et inclus dans le plan d'objectifs environnementaux du groupe.

• Un objectif principal :

- 75 % de taux d'avancement des plans d'action visant à améliorer l'empreinte sur les milieux et la biodiversité des sites sensibles au regard de la biodiversité (123 sites concernés).

• Des objectifs complémentaires :

- 75 % des sites entretenus avec une démarche « zéro produit phytosanitaire »,
- 75 % des sites comportant plus de 1 hectare d'espaces verts gérés de manière écologique,
- 50 % des sites animant des actions de sensibilisation interne ou externe aux enjeux de protection des milieux et de la biodiversité.

auxquels s'ajoutent des objectifs de performance environnementale des ouvrages (efficacité de la dépollution des eaux usées, des réseaux de distribution d'eau potable, de la limitation des rejets dans l'air des unités de valorisation énergétique, ...) contribuant à la protection des milieux.

On peut estimer que le pourcentage de l'activité du groupe contribuant à la protection de la biodiversité est au moins égal à celui de ses services à l'environnement (eau et déchets) - soit les 3/4 du chiffre d'affaires 2021 du groupe - auquel pourrait s'ajouter une partie de celui de son activité liée aux boucles locales d'énergie ou aux services énergétiques pour les bâtiments.

Les référentiels permettant de déterminer de manière quantitative l'interdépendance entre l'activité d'une entreprise et la biodiversité étant encore en cours de construction, il est en revanche difficile

d'avancer à ce jour un chiffre illustrant le pourcentage des activités du groupe dépendant de la biodiversité.

Afin de parvenir à cet objectif, Veolia accueille favorablement et se prépare à prendre en compte l'évolution attendue à court terme du cadre réglementaire (Taxonomie, nouvelle Directive "CSRD" sur le reporting extra financier...) ou les nouveaux référentiels d'application volontaire (TNFD, SBTn, ISSB...), qui permettront d'évaluer cet élément sur la base de référentiels partagés.

Pour plus de détails sur les sujets précités, s'agissant notamment des objectifs du plan environnemental et des moyens mis en œuvre, nous vous invitons à prendre connaissance des éléments figurant à la section 4.1.2.4 Plan d'Objectifs environnementaux 2020 - 2023 (pp. 208 à 209) ainsi qu'à la section 4.2.4 Protection des milieux et de la biodiversité (pp. 231 à 239) de notre document d'enregistrement universel 2021.

3. Listez les ressources naturelles stratégiques nécessaires à l'exercice de votre activité et/ou à celle de vos clients (eau, énergie, matériaux, etc.) ? Comment évaluez-vous et calculez-vous l'impact de la raréfaction de ces ressources sur vos modèles économiques ? Quelles actions mettez-vous en place pour lutter contre les difficultés d'approvisionnement et saisir les opportunités de développement de « modèles d'affaires circulaires » ? Quels sont vos objectifs en la matière ?

Les activités de Veolia s'inscrivent dans une logique d'économie circulaire et créent ainsi de nouveaux modèles permettant d'anticiper la raréfaction de certaines matières premières et ressources naturelles.

Veolia est présent sur toutes les étapes constitutives du cycle de l'eau, de son prélèvement à sa restitution au milieu naturel. Le groupe connaît et gère depuis plusieurs décennies l'ensemble de ces phases clés, ce qui lui confère une connaissance et une expertise pointue en matière de gestion de cette ressource. Le groupe s'engage quotidiennement à optimiser la gestion du cycle de l'eau, à économiser cette ressource qui se raréfie, à garantir sa qualité et à veiller à son renouvellement, et accompagne ses clients dans la définition d'une politique globale de gestion intégrée des ressources en eau, en veillant notamment à la préservation des écosystèmes et de la biodiversité. Dessalement d'eau de mer, recyclage et réutilisation des eaux usées, développement de réseaux de canalisation sont des solutions que Veolia met en place à travers le monde pour optimiser la gestion de cette ressource précieuse.

Pour la gestion des déchets, Veolia travaille en amont, en partenariat avec les territoires et les industriels afin de structurer les filières de tri et de recyclage. Veolia gère des centres de tri haute performance pour les déchets industriels banals et les déchets issus des collectes sélectives qui garantissent des taux de valorisation supérieurs à 50 %. Le centre de recherche et développement du groupe a développé le TSA2, un procédé breveté et mis au point en application industrielle, qui accroît la performance des filières de tri et qui permet de produire des matières premières secondaires de grande qualité. Un procédé de tri téléopéré permet d'affiner plus encore le tri afin d'atteindre des taux de valorisation dépassant les 95 %. Veolia travaille en aval, en partenariat avec les industriels pour répondre aux enjeux de la transition écologique en développant des solutions de recyclage des plastiques (PET, PP, PE, etc.). Veolia est désormais un acteur de référence de la production de polymères recyclés (ou circulaires) répondant aux plus hautes performances attendues par le marché pour les procédés de recyclage mécaniques. Veolia assure également le recyclage des déchets complexes, comme les appareils électriques et électroniques ou les lampes fluorescentes. Les boues de station d'épuration, les déchets verts ainsi que les déchets organiques des ménages ou de la restauration, de l'industrie agroalimentaire ou du secteur agricole sont valorisés dans des filières biologiques dédiées. Le traitement consiste soit en leur compostage contrôlé soit en leur digestion anaérobie dans des installations de méthanisation. Le compost produit sert d'engrais pour l'agriculture et le méthane issu de la fermentation est valorisé selon les mêmes procédés que le biogaz provenant des centres de stockage.

Veolia travaille aussi à la transformation des déchets banals non recyclables en combustibles solides de récupération pour alimenter des processus de combustion et de production d'énergie au service des collectivités et des industriels, remplaçant ainsi des énergies fossiles. Le processus d'incinération produit de l'énergie sous forme de vapeur qui peut soit alimenter des réseaux de chauffage urbain ou des industries, soit être transformé en électricité grâce à des turbines. L'électricité ainsi produite sert à alimenter le réseau national de distribution. Dans ses centres de stockage, Veolia capte le biogaz dégagé par la fermentation des déchets organiques. Ce biogaz peut soit être mis directement à disposition dans un réseau de distribution, soit servir à produire de l'électricité grâce à des turbines ou des moteurs, soit servir de carburant pour véhicules.

Dans le domaine de l'énergie, Veolia exerce des activités centrées autour de la performance énergétique des territoires et des industries : boucles locales d'énergie (réseaux de chaleur et de froid, boucles locales d'électricité), services énergétiques aux bâtiments, services énergétiques aux industriels (utilités industrielles). La proposition de valeur de Veolia est la garantie de performance énergétique et environnementale des territoires et des industries (i) en réduisant les consommations finales, (ii) en optimisant la production locale d'énergie, (iii) en améliorant le mix énergétique par la promotion des énergies renouvelables et la valorisation des énergies fatales et (iv) en développant et gérant des services de flexibilité qui concourent à l'optimisation et la résilience des infrastructures des territoires.

Le programme stratégique de Veolia, *Impact 2023*, vise à rendre l'impact de Veolia sur la transformation écologique le plus fort et le plus positif possible. Dans ce cadre, Veolia a choisi d'accélérer le développement des activités les plus complexes, où les expertises sont rares et différenciantes au service de la transformation écologique, qui auront donc un impact majeur sur la préservation de la planète et la qualité de vie des populations :

- les activités qui préviennent et réparent les pollutions toxiques : le traitement et la valorisation des déchets dangereux, la dépollution des sols et des eaux industrielles ;
- les activités qui permettent de maîtriser l'usage des ressources clés et de lutter contre le dérèglement climatique en diminuant ou évitant les émissions de carbone : services pour l'efficacité énergétique des industries et des bâtiments, recyclage des plastiques et production de combustibles solides de récupération (CSR), valorisation des biodéchets, offres d'écologie industrielle comme les boucles d'économie circulaire ou la mutualisation d'utilités sur les parcs industriels ;
- les solutions d'adaptation au réchauffement climatique, comme la réutilisation d'eaux usées traitées pour certains usages, selon les réglementations nationales, ou le dessalement de l'eau de mer.

Dans le domaine des plastiques, dont la production et la consommation sont en augmentation régulière, la réglementation évolue progressivement vers la valorisation et l'interdiction de mise en décharge du plastique, notamment en Europe et en Asie, où le marché des plastiques recyclés devrait croître d'environ 6 % par an d'ici à 2025. L'ambition du groupe est de structurer une filière industrielle de recyclage et de valorisation des plastiques pour offrir une alternative à la matière vierge. Veolia met ainsi en place une plateforme industrielle de recyclage du plastique avec une présence européenne en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, au Benelux, en Espagne, et asiatique en Chine, en Corée du Sud, au Japon et en Indonésie. Veolia travaille par ailleurs, en partenariat avec des industriels, à la mise en place de solutions pour développer des boucles de recyclage de plastiques. Ainsi Veolia a construit en 2019-2020 une usine de recyclage de plastiques en Indonésie, en partenariat avec Danone.

Le programme *Impact 2023* vise également à imaginer et développer des solutions pour anticiper et répondre aux besoins essentiels de demain, telles que :

- les nouvelles boucles matières : par exemple, le recyclage des batteries de véhicules électriques ou des déchets électroniques, la capture et l'utilisation du CO₂ ;

- la chaîne alimentaire : par exemple, la bioconversion de déchets organiques en fertilisants biologiques ou en protéines animales, l'aquaculture écologique, les solutions d'agriculture urbaine ;
- les nouveaux services énergétiques : par exemple, la flexibilité électrique et la gestion de la demande (Virtual Power Plants, stockage d'énergie...), les microgrids ;

En lien avec sa raison d'être et son programme stratégique, Veolia s'est fixé comme objectifs pour 2023 :

- d'atteindre 610 Kt de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia (350 kt en 2019)
- d'atteindre un taux de rendement des réseaux d'eau potable municipaux exploités de 75 %¹ (72,5 % en 2019)
- d'éviter à ses clients 15 millions de tonnes équivalent CO2, à travers la fourniture de matières premières secondaires pour réduire la consommation de matières vierges et des prestations d'efficacité énergétique (12,1 millions de tonnes en 2019)

En complément, dans le cadre de son plan Environnement 2020-2023, Veolia a pris pour cible de réaliser 6,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires liés à l'économie circulaire². Cette cible concerne ses trois métiers : Déchets, Eau et Énergie.

Dans le cadre de ses services de gestion optimisée de l'eau, des déchets et de l'énergie, Veolia consomme principalement de l'énergie (9 % de ses dépenses Achat) et des réactifs de traitement (3 %). Il utilise également des équipements et matériels industriels et roulants (25 % de la dépense Achat). Les deux autres principales catégories d'achat sont la sous-traitance industrielle (38 %) et les achats hors production (prestations intellectuelles, informatique, etc).

Un comité de crise a été mis en place au début de 2020 pour évaluer et gérer les risques d'approvisionnement à l'international et/ou stratégique. Ce comité est composé des directeurs des achats des entités et de la direction des achats du groupe. Les problématiques d'approvisionnement en produits, de logistique et d'inflation sur les catégories d'achats critiques sont suivies de manière hebdomadaire en temps de crise et trimestriellement dans un contexte hors crise. Plus généralement, la réduction de la consommation des matières fragiles se fait à travers l'optimisation technologique, la digitalisation et les optimisations de nos moyens de traitement dans un premier temps. Dans un second temps, lorsque cela peut être envisagé, les ressources en raréfaction sont substituées par d'autres produits ou matières premières plus accessibles ayant un impact environnemental le plus réduit possible. Cette démarche est menée conjointement par nos équipes scientifiques et technologiques et nos fournisseurs, afin de développer de nouveaux produits ou procédés.

Pour réutiliser dans ses opérations les matières premières secondaires qu'il produit, des boucles sont imaginées entre nos clients et fournisseurs afin d'identifier des nouveaux modèles vertueux, comme l'achat de lubrifiant pour nos opérations, lui-même régénéré sur nos sites Veolia à partir d'huile de vidange usagée. Par ailleurs, Veolia se positionne sur l'approvisionnement de nouveaux carburants B100 (100 % végétal) en substitution au gazole non routier pour ses engins de chantier. Ce nouveau carburant est issu de la filière de valorisation des huiles alimentaires usagées DIELEX, filiale de SARPI. En 2021, la direction des achats a lancé un appel d'offres au niveau européen pour la fourniture des conteneurs plastique pour la collecte des déchets. La prise en compte de critères environnementaux et sociétaux a permis au groupe d'anticiper les aspects de recyclage de la matière plastique et de construire une approche innovante : seuls des conteneurs fabriqués à base de matière

¹ Pour les réseaux desservant plus de 50 000 habitants. À périmètre constant

² chiffre d'affaires des entités qui réalisent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires sur les activités suivantes : la valorisation des déchets solides, liquides, dangereux, des sous-produits et des boues, la réutilisation de l'eau, les contrats de performance énergétique, l'exploitation des réseaux de chaleur, de vapeur et de refroidissement utilisant plus de 50 % d'énergie non fossile, la cogénération, les contrats de services industriels multiactivités.

plastique recyclée localement ont été référencés. Les produits en matière plastique recyclée sont environ 15 à 20 % moins chers que leurs équivalents en matière plastique vierge et protègent ainsi de l'inflation sur la matière première. Ce projet d'achat est une véritable boucle d'économie circulaire qui a été pensée et créée avec les équipes commerciales de Veolia. Grâce à une mise en relation des filiales européennes de recyclage plastique avec les fournisseurs référencés, Veolia collecte les conteneurs usagés, les recycle dans ses usines et revend la matière plastique recyclée à ses fournisseurs partenaires.

Économiser et préserver les ressources énergétiques est un levier majeur de la contribution de Veolia à la lutte contre le dérèglement climatique. Dans ce domaine, le groupe s'engage à :

- gagner en efficacité énergétique sur les installations qu'il exploite ;
- privilégier le recours aux énergies renouvelables et de récupération et accompagner ses clients dans cette transition ;
- valoriser au maximum le potentiel énergétique des déchets et des eaux.

Et pour transformer nos modèles de production et de consommation, Veolia préside le comité technique Économie Circulaire à l'ISO, qui rassemble 90 pays et rédige les normes à venir sur le sujet dont notamment :

- ISO 59 004 - Circular Economy - Terminology, principles and guidance for implementation
- ISO 59 010 - Circular Economy - Guidance on business models and value networks
- ISO 59 020 - Circular Economy - Measuring and assessing circularity
- ISO 59 040 - Circular Economy - Product Circularity Data Sheet

Social

4. Quel est la proportion de vos mandataires sociaux et de vos salariés (répartis par typologie) concernés par l'intégration de critères environnementaux et sociaux (E&S) dans la détermination de leur rémunération variable (bonus, rémunération de long terme, intéressement...) ? Quels organes de gouvernance sont chargés du choix et de la validation de ces critères E&S ? Comment s'assurent-ils que ces critères sont à la fois pertinents, suffisamment incitatifs et corrélés aux objectifs à atteindre pour mener à bien la stratégie environnementale et sociale du groupe ? (Merci de préciser les critères extra-financiers retenus pour les mandataires sociaux et pour les salariés).

En lien avec la raison d'être du groupe, le programme stratégique *Impact 2023* comporte un engagement sur une performance plurielle qui repose sur 18 objectifs de performance (4 objectifs de performance économique et financière, 4 objectifs de performance sociale, 3 objectifs de performance commerciale, 4 objectifs de performance environnementale et 3 objectifs de performance sociétale). Les indicateurs de progrès sont régulièrement audités et mesurés par des organismes tiers indépendants et sont utilisés dans la détermination des dispositifs de rémunération variable suivants :

- Part variable annuelle (bonus) :
 - La rémunération variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif repose à hauteur de 30 % sur ces critères environnementaux et sociaux quantifiables issus de la performance plurielle : santé et sécurité (taux de fréquence des accidents du travail, 5 %), éthique et conformité (résultat mesuré via l'enquête d'engagement, 5 %), climat (neutralité carbone, 5 %), traitement et valorisation des déchets dangereux (chiffre d'affaires du segment, 5 %), engagement du personnel (taux d'engagement, 5 %), formation (nombre d'heures de formation moyen par salarié, 5 %) ;
 - La rémunération variable annuelle des cadres dirigeants (environ 500) comporte également 30 % d'objectifs quantifiables non financiers issus des indicateurs de la performance plurielle : 10 % obligatoirement au titre de la santé/sécurité (taux de fréquence) et 20 % liés à un ou plusieurs des 13 indicateurs de la performance plurielle restants, dont la sélection est adaptée à leur situation spécifique (activité, priorités, axes d'amélioration...) ; le choix des indicateurs de la performance plurielle et de la cible à atteindre est établi chaque année en fonction de la contribution relative de la BU à l'atteinte de l'objectif groupe sur chacun des critères ;

- Le groupe incite par ailleurs les entités à déployer cette politique de bonus annuel parmi les équipes d'encadrement qui occupent les grades inférieurs à ceux des dirigeants.
- Plans de rémunération à long terme :
 - Le plan 2022, sous réserve du vote des résolutions à l'assemblée générale du 15 juin 2022, sera proposé en actions de performance, à environ 550 à 600 bénéficiaires, dont la moitié ne font pas partie des cadres dirigeants ;
 - Les actions attribuées dans le cadre de ce plan seront, soumises à des conditions de performance quantifiables non financières issues de la performance plurielle, à hauteur de 50 % : climat (émissions de GES évitées, 12,5 %), mixité (proportion de femmes parmi les cadres dirigeants, 12,5 %), accès aux services essentiels (nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs, 12,5 %), économie circulaire/plastique (volumes de plastiques transformés, 12,5 %)
 - Dispositifs d'intéressement :
 - Il n'existe pas d'accord d'intéressement unique sur l'ensemble du périmètre français, mais de multiples accords négociés avec les partenaires sociaux au sein de chacune des entités. En lien avec la dynamique lancée autour de la performance plurielle, les thématiques et indicateurs sur l'environnement, l'économie circulaire ou les pratiques responsables en termes d'environnement occupent une présence croissante parmi les critères des accords d'intéressement des entités.

Pour ce qui concerne la gouvernance des engagements qui découlent de la performance plurielle :

- Les indicateurs et les objectifs associés font l'objet d'un suivi par le Comité de la raison d'être (comité *ad hoc* du conseil d'administration créé en 2021 et composé des membres du comité des nominations, des présidents de comités non membres du comité des nominations et d'un administrateur représentant les salariés), dont une des missions est de « procéder à une évaluation annuelle des indicateurs financiers et extra-financiers de suivi de la mise en œuvre de la raison d'être de Veolia (indicateurs de performance plurielle) » ;
- Au sein de la direction Stratégie et Innovation, l'animation et le pilotage de cette démarche est confiée à la direction de la performance plurielle et du développement durable. Cette animation repose notamment sur :
 - un référent « performance plurielle » par zone ;
 - pour chaque indicateur, un référent groupe expert du domaine concerné ;
 - pour chaque indicateur, un sponsor membre du comité exécutif désigné pour promouvoir et soutenir l'objectif concerné dans l'ensemble des géographies du groupe.

Par ailleurs la direction générale suit de façon régulière au sein d'un comité *ad hoc* l'évolution de la performance des différents indicateurs et adapte chaque année les objectifs spécifiques de chaque directeur de zone.

Enfin, chacun des indicateurs associés aux objectifs est mesuré et publié régulièrement au cours du déroulement du programme pour permettre d'en suivre les progrès. La dernière publication, qui comporte les résultats à fin 2021, démontre que, pour certains indicateurs, les progrès à réaliser pour atteindre la cible à fin 2023 sont très importants, ce qui confirme l'ambition du programme.

5. Quels enseignements tirez-vous des nouveaux modes d'organisation du travail liés à la pandémie du Covid-19 (travail à distance, digitalisation des modes de communication, flexibilité accrue...) mis en place dans votre entreprise en termes d'impacts sur les conditions de travail ? Comment votre stratégie de Ressources Humaines intègre-t-elle aujourd'hui ces nouveaux modes d'organisation ? Quel dialogue social a été mené sur le sujet (accords, réflexion partagée sur l'avenir du travail...), et ce dans l'ensemble de vos métiers et zones d'implantation ?

Le groupe Veolia a réagi très rapidement à la crise en adaptant ses modes de travail, notamment pour ceux dont le travail était compatible avec le travail à distance.

Les enseignements tirés de cette période, sur la base de diagnostic partagés, tant avec les partenaires sociaux qu'avec l'ensemble des équipes, a conduit à la signature d'un accord de groupe France avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives définissant les modalités de mise en œuvre du travail à distance.

Les partenaires sociaux et la direction ont construit un accord équilibré permettant l'adaptation et la possibilité d'un travail à distance de 2 jours possibles par semaine, pour ceux qui sont éligibles, mais aussi une recherche du maintien de la cohésion sociale, conscients que la majorité de nos collaborateurs au cœur de services essentiels n'ont pas accès à ce travail à distance.

6. De manière à pouvoir évaluer l'évolution d'une année sur l'autre, nous repons la question posée en 2021 pour laquelle les réponses n'ont pas atteint un niveau estimé satisfaisant. Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salariés, mais aussi les salariés de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?

Le groupe Veolia réitère sa réponse complète émise sur la même question en 2021.

Du fait de la multiplicité et la diversité des implantations de Veolia, le groupe n'a pas adopté de définition de salaire décent au niveau global ou même local. Cependant, la stratégie de Veolia en matière de ressources humaines repose sur des politiques sociales attractives intégrant l'ensemble des éléments de rémunération, mais aussi des systèmes de plans d'épargne, avec des dispositifs d'abondement au niveau mondial, et des politiques de santé, protection sociale et de prévoyance essentielles. Les salaires du groupe, notamment ceux des populations ouvrières (54 % des effectifs), se situent systématiquement au-dessus des *minima* nationaux. Ces rémunérations sont vérifiées annuellement par un organisme tiers indépendant.

Dans la volonté d'assurer un travail décent à nos salariés directs et indirects au travers des accords-cadres du groupe, Veolia est adhérent au *Global compact* et au *Global Deal*. Le principe est d'adopter une attitude socialement responsable avec des rémunérations intégrant des standards supérieurs aux lois en vigueur. Veolia porte une attention continue à ces sujets au sein de son dialogue social, qui s'intègre pleinement dans l'esprit de sa raison d'être, des Objectifs du développement durable et des prescriptions de l'Organisation internationale du travail. Veolia participe au groupe de travail du *Global Deal* France sur le devoir de vigilance et les chaînes d'approvisionnement

S'agissant de sa chaîne d'approvisionnement, afin de prévenir les risques liés au respect des règles d'éthique, de droit social (droits de l'Homme, travail des enfants, corruption...) et de respect de l'environnement (pollution, biodiversité, ...), des clauses spécifiques de développement durable et anticorruption sont systématiquement intégrées dans les nouveaux contrats ou les contrats renouvelés/avenants. La charte fournisseurs du groupe est signée par les tiers lors des consultations. Elle permet d'engager et de responsabiliser les fournisseurs sur les principes et processus achats de Veolia, y compris dans leur propre chaîne d'approvisionnement.

L'évaluation RSE des fournisseurs fait partie intégrante du programme de conformité Achats du groupe. Cette évaluation consiste en un audit documentaire et la prise en compte de controverses par un prestataire indépendant, portant sur 21 critères répartis sur les axes environnementaux, sociaux (droit de l'Homme...), éthiques (corruption...) et achats responsables. Ces évaluations sont réalisées lors de l'appel d'offres et lors d'une campagne annuelle et donnent lieu à une note. Le fournisseur doit apporter les preuves nécessaires qui sont ensuite analysées par des experts RSE. Le volet social de cette évaluation prend en compte les éléments suivants : santé et sécurité des employés, conditions de travail, dialogue social, gestion des carrières et formations, travail des enfants, travail forcé, diversité, discrimination, harcèlement... Les notes de nos fournisseurs sont suivies et un plan d'action est prévu, pouvant aller jusqu'au déréférencement du fournisseur, en cas de score non conforme aux exigences de Veolia. Des actions correctives peuvent être mises en place afin d'aider nos

fournisseurs à améliorer leur performance RSE. Par ailleurs, un dispositif de « Veille 360° » en continu nous permet d'être alertés en cas de condamnations ou de controverses liées à un fournisseur. Ces évaluations sont menées dans 42 BUs du groupe. En 2021, la dépense évaluée représente 4,9 milliards €. Plus de 75 % de nos fournisseurs stratégiques sont évalués.

7. Périmètre France : en dehors des investissements en titres de votre entreprise, quelle part des fonds d'épargne salariale proposés à vos salarié.e.s est labellisée responsable (labels ISR, Greenfin, CIES ou Finansol) ? Comment expliquez-vous le maintien de fonds non responsables en l'absence de différence de rentabilité et alors que la Place de Paris est leader sur le sujet ? Dans vos autres pays d'implantation : vos dispositifs d'épargne à l'intention de vos collaborateurs (retraite ou autres) intègrent-ils également des critères ESG ? Comment le conseil d'administration ou de surveillance encourage-t-il la souscription de ces types de fonds d'épargne salariale ? »

En France, hors actionnariat salarié, Veolia propose à ses collaborateurs quatre fonds d'épargne salariale dédiés dont l'encours total est de l'ordre de 246 M€ à date :

- Sequoia ISR Monétaire, fonds ISR labellisé par le CIES, dont l'encours est de 96,46 M€ ;
- Sequoia ISR Actions €, fonds actions sous gestion ISR, composé de deux fonds sous-jacents respectivement gérés par Allianz (Allianz Valeurs Durables) et Mirova (Mirova € sustainable Equity fund) et tous deux sous gestion ISR, dont l'encours global est de 38,92M€ ;
- Sequoia Diversifié & Solidaire, dont l'encours global est de 79,22 M€ est investi à 33 % dans les mêmes sous-jacents que ceux du fonds ISR Actions € et à 8 % en actifs solidaires, via la SICAV Mirova Solidaire. Au total, 41 % de l'actif de ce fonds, soit environ 33 M€, est labellisé ISR et/ou solidaire ;
- Sequoia Obligations € : Avec un encours de 30,14 M€, ce fonds est le seul de la gamme, à ce jour, à ne disposer d'aucune labellisation particulière.

Au total, ce sont donc 168 M€ sur 246 M€ d'épargne salariale (soit une proportion de 69 %), qui bénéficient d'un label responsable ou solidaire.

Par ailleurs, le groupe Veolia a entamé, avec les membres du Conseil de Surveillance commun à ces quatre FCPE, un travail de revue de sa gestion ISR et solidaire, notamment pour ce qui concerne le fonds Obligataire. Il consiste à étudier la possibilité d'obtenir une note SFRD de nos FCPE obligataire et diversifié, qui soit en cohérence avec celle de leurs sous-jacents (qui sont déjà en SFRD 8 ou 9).

En dehors de France, les dispositifs sont propres à chaque pays et il n'existe pas à ce jour de reporting consolidé sur cette question. Des études pour intégrer des critères RSE dans les dispositifs d'épargne à l'attention des collaborateurs sont en cours dans d'autres pays, notamment au Royaume-Uni.

Gouvernance

8. Publiez-vous une charte détaillant vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Si oui, comment cette responsabilité fiscale s'intègre-t-elle plus largement au sein de votre responsabilité sociale ? Le conseil revoit-il et approuve-t-il cette charte ? Rendez-vous compte annuellement de l'application des principes de cette charte au travers d'un rapport de responsabilité fiscale ? Ce rapport détaille-t-il les impôts payés pays par pays ?

Veolia applique les principes fixés dans sa politique fiscale publiée sur son site internet à l'adresse suivante : <https://www.veolia.com/en/veolia-group/finance/financial-information/tax-policy-0>

La politique fiscale fait partie intégrante de la responsabilité sociale de Veolia et son rapport intégré y fait référence [rapport intégré 2020-2021 à paraître le 15 juin 2022].

La politique fiscale du groupe Veolia comporte notamment un code de conduite, fixant :

- un engagement de respecter les lois fiscales applicables,

- une gouvernance fiscale, ainsi que le contrôle et la gestion des risques.

Cette politique fiscale est placée sous la responsabilité du directeur fiscal du groupe et approuvée par le directeur financier du groupe. Elle est revue par le comité des comptes et de l'audit, qui assiste le conseil d'administration dans ses fonctions :

<https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2022/04/URD%202021%20-%20Veolia%20Environment.pdf> (Cf. DEU pages 130 et 132)

Veolia publie les prélèvements obligatoires supportés dans le monde dans son rapport intégré dans le cadre de la mesure de son empreinte socio-économique [à paraître le 15 juin 2022].

En outre, Veolia participe au reporting annuel des prélèvements obligatoires organisé par l'AFEP, qui publie annuellement le montant des prélèvements payés en France par ses adhérents.

Le détail des impôts payés pays par pays n'est cependant pas publié par Veolia. Cette donnée figure dans le CBCR qui est une donnée non publique réservée aux administrations fiscales. Le groupe communique cette donnée à l'administration fiscale française, charge à elle de la transmettre aux administrations fiscales étrangères, dans les conditions prévues par la législation internationale en vigueur.

9. Publiez-vous une charte de lobbying responsable ? Êtes-vous membres d'associations professionnelles dont certaines positions sont controversées au regard de l'intérêt général ? Si oui, quelles actions menez-vous pour réorienter les positions de ces associations ? Quels moyens (humains et financiers) consolidés (i.e. sur l'ensemble de votre périmètre géographique) allouez-vous à la représentation d'intérêt ?*

** « Le lobbying – ou la représentation d'intérêts – joue en effet un rôle croissant dans l'élaboration de la décision publique. Les organisations concernées (entreprises, organisations professionnelles, associations, acteurs publics...) y consacrent du temps et des budgets importants. Lorsqu'il est conduit avec intégrité et que son usage est rendu clair et transparent, le lobbying peut jouer un rôle positif et contribuer à apporter aux décideurs publics des éléments d'analyse permettant de nourrir leur réflexion. A contrario un lobbying non régulé peut entraîner des abus ayant pour effet des décisions répondant plus à des intérêts particuliers privés qu'à l'intérêt général. » (Transparency International)*

Veolia conduit ses actions de représentation d'intérêts de façon responsable.

Dans son guide éthique, qui expose publiquement³ les valeurs et l'engagement du groupe, Veolia érige la culture de la conformité en valeur. Notre guide éthique précise en outre que le dispositif d'alerte interne, prévu par le droit français et destiné à permettre le recueil des signalements émanant d'employés et relatif à l'existence de conduites ou de situations contraires au code de conduite de la société s'étend à d'éventuels faits de corruption d'agents publics ou de trafic d'influence. Ce dispositif d'alerte est également accessible aux tiers.

En parallèle, notre groupe s'est aussi doté d'un guide anti-corruption, également rendu public⁴, qui précise que dans le cadre de leurs activités de représentation d'intérêts, les représentants du groupe « doivent s'abstenir de toute tentative d'obtenir des informations par des moyens frauduleux, de toute communication délibérée d'informations fausses ou de nature à induire en erreur ».

3

<https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2021/11/veolia-guide-ethique-french-092021.pdf>

4

<https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2021/07/Code-conduite-anti-corruption-francais.pdf>

Par ailleurs, un nombre croissant de pays impose aux entreprises des obligations déclaratives sur les moyens alloués à la représentation d'intérêts. Veolia se conforme naturellement à tous les textes applicables en la matière. Veolia a également fait partie des premières entreprises à s'inscrire au registre de transparence de l'Union européenne. Sur ce point, le guide anti-corruption insiste sur la nécessité de respecter strictement ces règles.

Veolia conduit sa représentation d'intérêts de manière transparente en privilégiant la publicité de ses contributions à des consultations organisées par les pouvoirs publics en amont de l'élaboration d'un texte législatif ou réglementaire. Certaines contributions se font aussi dans le cadre d'auditions. En application du règlement européen 1049/2001, Veolia est également amené à donner son accord lorsque des tiers demandent accès aux échanges entre notre entreprise et la Commission européenne.

S'agissant de la nature des intérêts défendus par le groupe, Veolia s'attache, dans l'ensemble des géographies où il est présent, à défendre les évolutions législatives et réglementaires contribuant à accélérer la transformation écologique et l'adoption de modèles économiques circulaires, bas-carbone et axés sur la sobriété. À titre d'exemple, est promue depuis de nombreuses années l'idée que l'adoption d'un prix sur le carbone robuste, prévisible et suffisamment élevé pour être dissuasif pour les pollueurs et incitatif pour les dépollueurs constitue une étape indispensable pour accélérer l'action contre le réchauffement climatique. Dès 2015 au moment de la COP 21, l'adoption d'un mécanisme de taxe carbone aux frontières a été défendue afin de lutter contre les phénomènes de *dumping* environnemental avec la possibilité pour un pays moins disant sur le plan environnemental de proposer des produits et des services plus compétitifs. Ce message a été porté au niveau mondial au moyen de notre participation aux différentes COP et décliné au niveau de l'Union européenne, où dans le cadre des débats législatifs autour du Paquet européen Fit for 55, Veolia préconise un renforcement du système d'échange de quotas d'émissions ETS ainsi que l'adoption d'un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières pour compléter le système ETS.

Ayant pour ambition d'être le leader de la transformation écologique, Veolia porte cette vision au sein des associations professionnelles transversales ou sectorielles au sein desquelles notre groupe est représenté. Ce faisant, Veolia défend une transformation des politiques publiques au service d'une action résolue face aux dérèglements climatique et aux différentes formes de pollution (air, sol et eau). Veolia porte ce message directement auprès des décideurs publics concernés et défend également ces principes à l'intérieur des diverses organisations professionnelles transversales ou liées spécifiquement à l'un des métiers du groupe dont il est adhérent, pour influencer de l'intérieur la position défendue par ces organisations.

S'agissant de la mesure des moyens alloués à la représentation d'intérêts, il convient d'observer qu'il n'existe pas à l'heure actuelle de méthodologie harmonisée pour procéder à un tel calcul. Cette absence d'approche commune concerne les différentes autorités administratives chargées de réglementer la représentation d'intérêts à travers le monde. Ainsi, certaines d'entre elles demandent à ne déclarer que les honoraires versés à des tiers (consultants...) tandis que d'autres demandent de déclarer la part de la rémunération des collaborateurs correspondant à des activités de représentation d'intérêts ainsi que les cotisations versées à des organisations professionnelles menant de telles actions. À titre d'exemple, nous déclarons des moyens alloués compris entre 1 million et 1,250 million d'euros auprès de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique en France, et des moyens compris entre 800 000 et 899 000 euros au sein du registre de transparence de l'UE.

10. La loi sur le devoir de vigilance prévoit l'élaboration du plan de vigilance en association avec les parties prenantes de la société, notamment les partenaires sociaux. De plus, l'une des mesures de ce plan consiste en la mise en place d'un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales ont en effet une connaissance du terrain et la capacité d'alerter la société et de faire remonter des informations précieuses dans l'exercice du devoir de vigilance. Comment votre groupe intègre-t-il ses partenaires sociaux – aux niveaux

local et global – aux différentes étapes de l'élaboration, de l'évolution et de la mise en œuvre de son plan de vigilance ? Quels moyens le groupe leur apporte-t-il pour accomplir cette mission ? Comment les partenaires sociaux sont-ils associés au compte rendu sur la mise en œuvre effective de ce plan de vigilance ?

La loi sur le devoir de vigilance s'intègre pleinement dans le cadre du dialogue social groupe. Le groupe organise chaque année une réunion sur les orientations stratégiques du groupe et leurs conséquences sociales lors d'un bureau commun rassemblant les bureaux des Comités de groupe France et Europe, en présence des deux administrateurs représentant les salariés et des experts respectifs des deux comités de groupe. Le devoir de vigilance et l'examen de sa mise en œuvre est un des sujets figurant systématiquement à l'ordre du jour de ces journées. Le Plan de vigilance est partagé et commenté aux partenaires sociaux, s'agissant notamment de la cartographie des risques, de l'évaluation des filiales, fournisseurs et sous traitants, des dispositifs d'alerte, des plans d'action et du suivi. Lors de cette réunion sur les orientations stratégiques, les partenaires sociaux, avec leurs experts, proposent des thématiques à approfondir en vue du futur plan stratégique. Sont également partagés :

- les moyens, enjeux et approches sur le dialogue social, notamment à travers la présentation des taux de couverture par une instance de dialogue social au sein de Veolia (87 %) et, pour les pays non couverts du fait de leur législation, des actions alternatives de dialogue social cependant menées.
- l'analyse par thématiques des 1 259 accords conclus dans le groupe ;
- les travaux du *Global Deal* sur la définition d'un index de la qualité du dialogue social avec l'OCDE et L'OIT, auquel les représentants de Veolia ont contribué.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, Madame la Présidente, l'expression de mes salutations distinguées.

Antoine Frérot