

BROCHURE DE CONVOCATION ET D'INFORMATION

Assemblée générale mixte
VEOLIA ENVIRONNEMENT
27 AVRIL 2023 À 15 HEURES



SOMMAIRE

Le mot du président du conseil d'administration	3
L'interview de la directrice générale	4
Comment participer et voter à l'assemblée générale	5
Profil	11
Nos métiers	11
La raison d'être de Veolia	12
La performance plurielle	13
Informations financières	17
Gouvernance	18
Chiffres clés	20
Le programme stratégique de Veolia : Impact 2023	21
Modèle d'affaires	24
Exposé sommaire de la situation de la Société et de son Groupe	26
Résultats financiers sociaux des cinq derniers exercices	46
Présentation de la gouvernance et du conseil d'administration	47
Conseil d'administration	47
Comités du conseil	57
Biographie des administrateurs proposés au renouvellement ou à la nomination	62
Contrôleurs légaux des comptes	66
Présentation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	68
Approbation de la rémunération au titre de 2022 (<i>ex post</i>)	68
Approbation de la politique de rémunération au titre de 2023 (<i>ex ante</i>)	71
Ratio d'équité	75
Conventions et engagements règlementés	77
Capital autorisé non émis - Autorisations financières	79
Ordre du jour de l'assemblée générale mixte ordinaire annuelle et extraordinaire du 27 avril 2023	82
Rapport du conseil d'administration et projets de résolutions soumis à l'assemblée générale mixte	83
Rapports des commissaires aux comptes sur les résolutions	114
Demande d'envoi des documents et renseignements	117

Assemblée générale mixte des actionnaires de VEOLIA ENVIRONNEMENT

**27 avril 2023
à 15 heures**

à la Maison de la Mutualité
24, rue Saint-Victor - 75005 Paris



Informations - actionnaires :
www.veolia.com



Questions - actionnaires :
agveoliaenvironnement.ve@veolia.com



Informations - actionnaires :
0 805 800 000 - Numéro libre appel
(gratuit hors DOM-TOM)

LE MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Madame, Monsieur,
Chers actionnaires,

J'ai le plaisir de vous convier à l'assemblée générale mixte de **Veolia Environnement** qui se tiendra **le jeudi 27 avril 2023, à 15 heures, à la Maison de la Mutualité** située au 24, rue Saint-Victor – 75005 Paris, en présence des membres du conseil d'administration et des dirigeants du Groupe.

Cette assemblée générale a vocation à être un moment important d'information et d'échange entre Veolia et ses actionnaires, sur ses résultats 2022, ses perspectives, sa stratégie et la gouvernance de la Société.

En 2022, notre Groupe a poursuivi sa trajectoire de croissance rentable, continuant à renforcer ses positions sur les marchés les plus porteurs de la transformation écologique. L'intégration des activités de Suez s'est faite rapidement et dans d'excellentes conditions, et notre Groupe a déjà commencé à en recueillir les fruits. Ces progrès se sont traduits par des résultats financiers très satisfaisants, conformes ou supérieurs aux engagements pris par Veolia. Ces performances sont d'autant plus remarquables qu'elles ont été obtenues dans un contexte économique tendu, marqué par le retour de l'inflation et par le bouleversement des marchés énergétiques : elles témoignent de la résilience de notre Groupe, de son agilité et de sa capacité d'adaptation. Elles le placent aussi en position optimale pour conclure avec succès son plan stratégique Impact 2023 et pour bien exploiter, sur le long terme, son immense potentiel de développement.

Lors de cette assemblée générale, vous pourrez exprimer votre vote et prendre ainsi une part active aux décisions de votre Groupe. Ce document contient une présentation détaillée des résolutions soumises par le conseil d'administration à votre approbation. Vous y trouverez toutes les modalités pratiques vous permettant de voter à cette assemblée générale.



J'espère que vous pourrez assister en personne à notre assemblée générale. Si toutefois vous en étiez empêché, il vous est également possible, avant l'assemblée générale, d'exercer vos droits de vote à distance, en utilisant les modalités suivantes :

- en votant par correspondance *via* un formulaire de vote ; ou
- en donnant un mandat de vote (« procuration ») à une personne de votre choix ou au président de l'assemblée générale ; ou
- en votant sur internet *via* la plateforme de vote sécurisée Votaccess.

Enfin, cette assemblée sera retransmise en direct et sur internet. Des dispositifs seront mis en place pour que vous puissiez formuler vos questions éventuelles.

Je saisis cette occasion pour remercier chacune et chacun d'entre vous de la confiance que vous témoignez à notre belle entreprise, dédiée aux métiers de l'environnement et à la gestion optimisée des ressources.

ANTOINE FRÉROT

INTERVIEW D'ESTELLE BRACHLIANOFF,

Directrice générale de Veolia

Comment s'est déroulé l'année 2022 pour Veolia ?

L'année 2022 s'est très bien déroulée, en dépit du choc énergétique et du retour de l'inflation. Notre Groupe a atteint tous les objectifs qu'il s'était assignés. Nos résultats excellents dans ce monde aux crises multiples confirment la résilience et la capacité d'adaptation de notre entreprise et la placent en position idéale pour 2023, dernière année de son plan stratégique Impact 2023.

L'année 2022 a bien sûr été rythmée par le rapprochement avec Suez, mais aussi par le lancement d'initiatives prometteuses, pour tirer parti du nouveau contexte économique. Par exemple, le plan ReSource prévoit, en 2 ans, 150 M€ d'investissement sur nos installations et celles de nos clients, pour réduire notre consommation énergétique de 5 % et accroître notre production énergétique de 5 % au niveau mondial. En France, notre Groupe a engagé un plan pour rendre ses services d'eau et de déchets autonomes en énergie d'ici cinq ans, avec la mise en production de plus de deux térawattheures d'énergie locale 100 % renouvelable...

Où en est le rapprochement avec Suez ?

40 000 collaborateurs de Suez nous ont rejoint avec leurs talents, leur dynamisme, leur créativité. Aujourd'hui, les organisations sont en place, les équipes sont soudées et travaillent ensemble, elles possèdent une même vision du métier, un langage partagé et une ambition commune. La réussite de ce rapprochement se lit doré et déjà dans les chiffres, avec des synergies de coût très en avance sur notre plan de marche, mais également sur le terrain avec nos près de 220 000 « ressources » mobilisés qui ont souscrit massivement au plan d'actionnariat salarié, et exprimé des résultats excellents lors notre enquête d'engagement annuelle. En parallèle, nous avons achevé les cessions d'actifs demandées par les différentes autorités de la concurrence. Grâce à ce rapprochement, nous bénéficions d'une présence géographique renforcée en Espagne, en Belgique, aux États-Unis, au Chili, en Australie, au Moyen-Orient... et nous figurons désormais dans le Top 3 de nos métiers, dans la plupart des pays où nous sommes implantés.

**LE MÉTIER DE VEOLIA,
C'EST L'ÉCOLOGIE
DES SOLUTIONS.
UNE ÉCOLOGIE
QUI REND POSSIBLE
CE QUI PARAÎSSAIT
IMPOSSIBLE.**

Quelles sont vos priorités pour les années à venir ?

D'abord, accélérer notre croissance sur les marchés les plus prometteurs, sur lesquels le Groupe s'est positionné. Ensuite, parachever les synergies engagées dans le cadre du rapprochement avec Suez, en termes de coûts mais aussi de revenus, afin de continuer à faire croître Veolia et d'exploiter l'immense potentiel d'innovation et de développement qui résulte de cette opération. Enfin, faire que Veolia devienne le champion mondial de la transformation écologique.

Actuellement, nous finalisons notre futur plan stratégique qui débutera en 2024. Il est trop tôt pour vous en donner les principaux axes. Néanmoins, des lignes fortes émergent doré et déjà. Grâce à ce nouveau plan, Veolia renforcera sa présence dans les secteurs les plus dynamiques de la transformation écologique, tels que l'efficacité énergétique, la production locale d'énergie renouvelable, le traitement des déchets dangereux, le recyclage des plastiques et des batteries, la réutilisation des eaux usées. Autant de solutions pour aider nos clients à décarboner, dépolluer, gérer la rareté des ressources. Une large place sera laissée à l'innovation et aux technologies, pour inventer les solutions de demain. Ce n'est pas un hasard, puisqu'au fond, le métier de Veolia, c'est l'écologie des solutions. Une écologie qui rassemble les acteurs au lieu de les opposer. Une écologie concrète, ancrée dans les territoires, qui leur apporte des solutions éprouvées, efficaces et abordables. Une écologie qui rend possible ce qui paraissait impossible.



COMMENT PARTICIPER ET VOTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'assemblée générale mixte se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Le droit des actionnaires de participer à l'assemblée est subordonné à l'inscription des titres en compte au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée, **soit le 25 avril 2023 à zéro heure, heure de Paris.**

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par les intermédiaires financiers est constatée par **une attestation de participation** délivrée par ces derniers, en annexe au formulaire unique de vote (par correspondance ou par procuration) ou de demande de carte d'admission, établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

VOUS ASSISTEZ PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Vous devez demander une carte d'admission.

	ACTIONNAIRE AU NOMINATIF	ACTIONNAIRE AU PORTEUR
PAR INTERNET	se connecter au site internet www.sharinbox.societegenerale.com à l'aide de ses identifiants habituels ou de son email de connexion (s'il a déjà activé son compte <i>Sharinbox by SG Markets</i>) puis suivre la procédure indiquée à l'écran pour imprimer sa carte d'admission.	se connecter avec ses codes d'accès habituels sur le portail internet de son teneur de compte titres pour accéder au site VOTACCESS puis suivre la procédure indiquée à l'écran pour imprimer sa carte d'admission.
PAR CORRESPONDANCE	<ul style="list-style-type: none">• cocher la case A en partie supérieure du formulaire ;• dater et signer en bas du formulaire ;• inscrire vos nom, prénom et adresse en bas à droite du formulaire ou les vérifier s'ils y figurent déjà. <ul style="list-style-type: none">• Transmettre sa demande directement auprès de la Société Générale, Service des assemblées à l'aide de l'enveloppe réponse prépayée jointe à la convocation.	<ul style="list-style-type: none">• Transmettre sa demande à sa banque ou son intermédiaire financier gestionnaire de son compte-titres.

Une carte d'admission sera adressée à l'actionnaire. Elle est indispensable pour participer à la réunion et **sera demandée à chaque actionnaire lors de l'émargement de la feuille de présence.**

Dans le cas où la carte d'admission demandée ne serait pas parvenue dans les deux jours qui précèdent l'assemblée générale, l'actionnaire est invité, pour tout renseignement relatif à son statut, à prendre contact, selon le cas, avec son intermédiaire financier ou avec le centre d'appel des cartes d'admission de la Société Générale du lundi au vendredi de 9 h 30 à 18 heures au : +33 (0) 251 85 59 82 (France et Étranger – Numéro non surtaxé, facturation selon le contrat opérateur ou le pays d'appel).

VOUS N'ASSISTEZ PAS PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Vous pouvez choisir entre l'une des formules suivantes :

PAR INTERNET	ACTIONNAIRE AU NOMINATIF	ACTIONNAIRE AU PORTEUR
<p>A. Voter :</p>	<p>Se connecter au site www.sharinbox.societegenerale.com avec ses identifiants habituels ou de son email de connexion (s'il a déjà activé son compte <i>Sharinbox by SG Markets</i>) puis suivre la procédure indiquée à l'écran.</p>	<p>Se connecter avec ses codes d'accès habituels sur le portail internet de son teneur de compte titres pour accéder au site VOTACCESS puis suivre la procédure indiquée à l'écran.</p>
<p>B. Donner pouvoir au président de l'assemblée générale :</p>	<p>Notifier cette désignation ou la révoquer par voie électronique, au plus tard avant le 26 avril 2023, à 15 heures, heure de Paris, en se connectant sur le site www.sharinbox.societegenerale.com puis suivre la procédure indiquée à l'écran.</p>	
<p>C. Donner pouvoir à toute autre personne :</p>	<p>Notifier cette désignation ou la révoquer par voie électronique, au plus tard avant le 26 avril 2023, à 15 heures, heure de Paris, en se connectant sur le site www.sharinbox.societegenerale.com puis suivre la procédure indiquée à l'écran.</p>	
PAR CORRESPONDANCE	ACTIONNAIRE AU NOMINATIF	ACTIONNAIRE AU PORTEUR
<p>A. Voter :</p> <ul style="list-style-type: none"> cocher la case 1 du formulaire ; indiquer votre vote ; dater et signer en bas du formulaire. <p>Vous souhaitez voter « pour » à chaque résolution : ne noircir aucune case.</p> <p>Vous souhaitez voter « contre » une résolution ou vous « abstenir » : noircir la case correspondant au numéro de la résolution concernée.</p>	<p>Transmettre votre demande, directement à la Société Générale, à l'aide de l'enveloppe T, au plus tard trois jours avant l'assemblée, soit le 24 avril 2023 à 23 heures 59, heure de Paris ⁽¹⁾.</p>	<p>Transmettre votre formulaire à votre banque ou intermédiaire financier gestionnaire de votre compte-titres dès que possible, afin que ceux-ci puissent faire parvenir le formulaire à la Société Générale, accompagné d'une attestation de participation, au plus tard trois jours avant l'assemblée, soit le 24 avril 2023 à 23 heures 59, heure de Paris.</p>
<p>B. Donner pouvoir au président de l'assemblée générale :</p> <ul style="list-style-type: none"> cocher la case 2 du formulaire ; dater et signer en bas du formulaire. 		
<p>C. Donner procuration à votre conjoint ou partenaire, à un autre actionnaire ou à toute autre personne physique ou morale de votre choix :</p> <ul style="list-style-type: none"> cocher la case 3 du formulaire ; préciser l'identité (nom, prénom) et l'adresse de la personne qui vous représentera ; dater et signer en bas du formulaire. 		

N'oubliez pas



24 avril 2023 à 23 heures 59 (heure de Paris) – les formulaires reçus par Société Générale, Service des assemblées après cette date ne seront pas pris en compte pour l'assemblée générale.

(1) Les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie postale devront être réceptionnées dans le même délai.

Comment remplir votre formulaire ?

A **VOUS DÉSIREZ ASSISTER À L'ASSEMBLÉE :**
cochez la case.

VEOLIA ENVIRONNEMENT
S.A. à conseil d'administration
Siège administratif : 30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers
Siège social : 21, rue La Boétie - 75008 Paris
Capital 3 572 871 835 EUR
403 210 032 RCS Paris

**ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
DU 27 AVRIL 2023 à 15H00**

**COMBINED GENERAL MEETING
OF APRIL 27, 2023 at 3:00 p.m.**

**Maison de la Mutualité
24 rue Saint Victor
75005 PARIS**

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR :
vous devez faire établir une attestation de participation par votre teneur de compte qui la joindra à ce formulaire.

1 **VOUS DÉSIREZ VOTER PAR CORRESPONDANCE :**
cochez ici et suivez les instructions.

2 **VOUS DÉSIREZ DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE :**
cochez ici.

3 **VOUS DÉSIREZ DONNER POUVOIR À UNE PERSONNE DÉNOMMÉE, QUI SERA PRÉSENTE À L'ASSEMBLÉE :**
cochez ici et inscrivez les coordonnées de cette personne.

4 **À DÉFAUT DE CHOIX :**
vous votez NON aux amendements et nouvelles résolutions votées en assemblée.

Inscrivez ici
vos nom, prénom et adresse ou vérifiez-les s'ils figurent déjà.

Quel que soit votre choix, DATEZ ET SIGNEZ ICI.

Important : Avant d'exercer votre choix, vérifiez la connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side of the form - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side of the form

JE DÉSIRE ASSISTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Identifiant : Account
Nombre d'actions / Number of shares
Nominatif / Registered
Porteur / Bearer
Vote de Double Vote / Double Vote

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ

JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING

JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée
to represent me at the above mentioned Meeting

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION: As for bearer shares, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (Les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1).
Surname, first name, address of the shareholder (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1).

Date & Signature

Modalités de vote par internet

N'oubliez pas



Du 7 avril 2023 à 9 heures au 26 avril 2023 à 15 heures (heure de Paris), en vous connectant au site www.sharinbox.societegenerale.com (actionnaire au nominatif) ou au site de votre teneur de compte (actionnaire au porteur), pour accéder au site **VOTACCESS.**

Veolia Environnement met à la disposition de ses actionnaires **un site dédié au vote sur internet** préalablement à l'assemblée générale.

Ce site permet à chaque actionnaire d'exprimer son mode de participation par des moyens de télécommunication, préalablement à l'assemblée générale, dans les conditions définies ci-après :

Actionnaire au nominatif

Connectez-vous au site de vote *via* le site de gestion de vos avoirs au nominatif : www.sharinbox.societegenerale.com, avec vos codes d'accès habituels :

- **code d'accès** : il figure en haut de vos relevés et est repris en 5^e donnée dans les informations situées sous le « cadre réservé » du formulaire de vote par correspondance ou par procuration, et sera nécessaire pour l'activation de votre compte *Sharinbox by SG Markets*. Vous trouverez sur la page d'accueil *Sharinbox* toutes les informations pour être

accompagné dans cette démarche. Si vous avez déjà activé votre compte avec votre adresse email définie comme identifiant, votre code d'accès n'est pas nécessaire et vous utiliserez cette adresse email pour vous connecter. En cas de perte ou d'oubli de votre code d'accès, rendez vous sur la page d'accueil du site et cliquez sur « Code d'accès oublié ».

- **mot de passe** : il vous a été envoyé par courrier lors de l'entrée en relation avec Société Générale Securities Services. En cas de perte ou d'oubli de ce mot de passe, rendez-vous sur la page d'accueil du site et cliquez sur « Obtenir votre mot de passe ».

Vous devrez ensuite cliquer sur le bouton « Répondre » dans l'encart « assemblées Générales » de la page d'accueil. Vous devrez alors cliquer sur « Participer » pour accéder au site de vote.

Actionnaire au porteur

Vous souhaitez voter par internet, préalablement à l'assemblée générale : connectez-vous, avec vos codes d'accès habituels, sur le portail de votre établissement bancaire dédié à la gestion de vos avoirs. Pour accéder au site **VOTACCESS** et voter, il vous suffit de cliquer sur l'icône qui apparaîtra sur la ligne correspondant à vos actions Veolia Environnement.

Il est précisé que seuls les titulaires d'actions au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système **VOTACCESS** pourront y accéder.



Il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre les derniers jours pour voter, afin d'éviter d'éventuels engorgements des communications par internet qui auraient pour conséquence l'absence de prise en compte du formulaire unique électronique.

À noter



POUR TOUTE QUESTION PRATIQUE OU EN CAS DE DIFFICULTÉ DE CONNEXION, CONTACTEZ :

Société Générale, du lundi au vendredi : +33 (0) 251 85 59 82 de 9 h 30 à 18 h (heure de Paris) (France et Étranger – Numéro non surtaxé, facturation selon le contrat opérateur ou le pays d'appel).

Demande d'inscription de points ou de projets de résolution à l'ordre du jour, questions écrites et consultation des documents mis à la disposition des actionnaires

Les demandes d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur doivent être adressés au : 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général) par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique à l'adresse suivante AGveoliaenvironnement.ve@veolia.com **au plus tard le vingt-cinquième jour qui précède la date de l'assemblée générale** conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-22 du Code de commerce (soit le **3 avril 2023 à 12 heures, heure de Paris**).

La demande doit être accompagnée :

- du point à mettre à l'ordre du jour et de sa motivation ; ou
- du texte des projets de résolution, qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs et, le cas échéant, des renseignements prévus au 5^e de l'article R. 225-83 du Code de commerce ; et
- d'une **attestation justifiant de leur qualité d'actionnaires** soit dans les comptes de titres nominatifs soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire financier, ainsi que de la fraction de capital exigée par la réglementation.

L'examen du point ou du projet de résolution déposé dans les conditions réglementaires est subordonné à la transmission, par les auteurs de la demande, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription des titres dans les mêmes comptes au deuxième jour précédant l'assemblée générale, soit au plus tard le **25 avril 2023 à zéro heure, heure de Paris**.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-84 du Code de commerce, tout actionnaire souhaitant poser des questions écrites doit les adresser au président du conseil d'administration, au 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général) :

- par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ; ou
- par télécommunication électronique à l'adresse suivante **agveoliaenvironnement.ve@veolia.com**, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant l'assemblée (soit le **21 avril 2023, à 23 heures 59, heure de Paris**).

Pour être prises en compte, ces questions doivent impérativement être accompagnées d'une **attestation d'inscription en compte**. Une réponse commune peut être apportée à ces questions dès lors qu'elles présentent le même contenu. Il est précisé que la réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site internet de la Société dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

Les actionnaires auront la possibilité, en complément du dispositif légalement encadré des questions écrites, d'adresser des questions écrites par courriel après la date limite prévue par les dispositions réglementaires (soit le **21 avril 2023, à 23 heures 59, heure de Paris**) **jusqu'à la date de l'assemblée générale** via l'adresse suivante : **agveoliaenvironnement.ve@veolia.com**. Il sera répondu à ces questions écrites, durant l'assemblée générale, sur la base d'une sélection représentative des thèmes qui auront retenu l'attention des actionnaires et dans la limite du temps imparti.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, tous les documents qui doivent être communiqués dans le cadre de cette assemblée seront tenus dans les délais légaux à la disposition des actionnaires au : 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers (Veolia Environnement, Secrétariat général). Les documents et renseignements relatifs à cette assemblée générale sont également publiés sur le site internet de la Société **<https://www.veolia.com/fr/groupe/finance/actionnaires>**, rubrique assemblée générale 2023.

Les actionnaires pourront également se procurer dans les délais légaux, soit à compter de la convocation de l'assemblée générale et jusqu'au cinquième jour inclusivement avant la réunion, les documents prévus aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce par demande adressée à l'adresse suivante : Société Générale, Service des assemblées (CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3).

L'avis de réunion relatif à cette assemblée, prévu par l'article R. 22-10-22 du Code de commerce est publié au *Bulletin des annonces légales obligatoires* du 20 mars 2023.

Choisissez l'e-convocation

En vous connectant au site Sharinbox (**www.sharinbox.societegenerale.com**) vous pourrez recevoir par e-mail votre convocation aux prochaines assemblées générales de Veolia Environnement.

Comment recevoir votre convocation à l'assemblée générale par e-mail ?

Pour cela il suffit de réaliser les étapes suivantes :

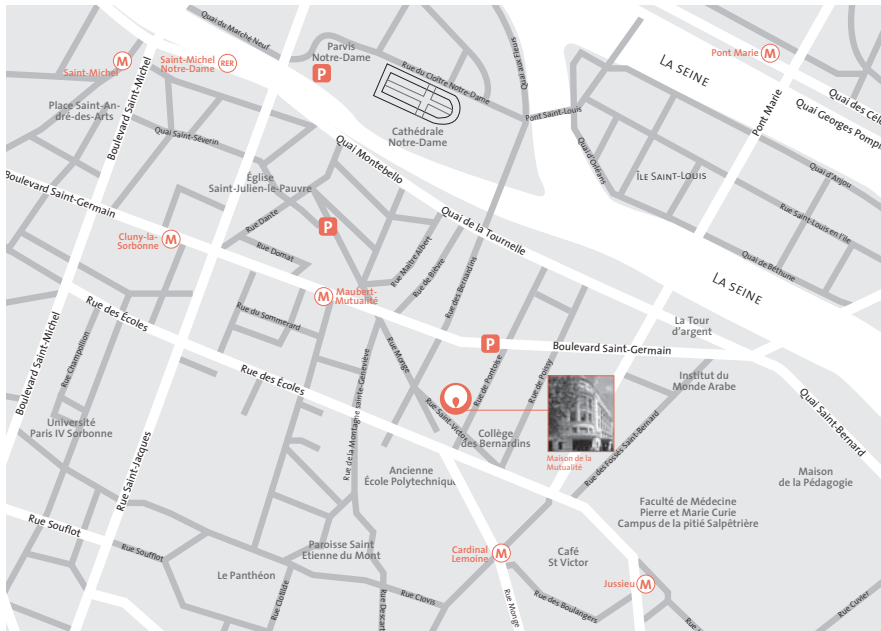
- 1) se connecter à votre espace personnel sur le site sécurisé Sharinbox : **www.sharinbox.societegenerale.com** à l'aide de votre code d'accès ou de votre email de connexion (si vous avez déjà activé votre compte *Sharinbox by SG Markets*) et de votre mot de passe ;
- 2) se rendre dans la rubrique « **E-services/E-convocations aux assemblées générales** » après avoir cliqué sur l'onglet « **Mon compte** » puis « **Mes e-services** » ;
- 3) cliquer sur « **S'abonner gratuitement** ».

Les avantages à recevoir votre convocation à l'assemblée générale par e-mail :



Respect de l'environnement
Simplicité
Rapidité

Comment vous rendre à l'assemblée générale ?



Maison de la Mutualité – 24, rue Saint-Victor - 75005 Paris



BUS :
lignes 47, 63, 67, 86, 87, 89



MÉTRO :
ligne 7 station Jussieu et ligne 10
stations Maubert-Mutualité et
Cardinal Lemoine



RER :
RER B : station Saint-Michel
Notre-Dame



TRAIN :
Gare SNCF la plus proche :
gare de Lyon et gare Montparnasse

PROFIL

Nos métiers



EAU

Veolia maîtrise le traitement et le suivi de la **qualité de l'eau** à toutes les étapes de son cycle, depuis le prélèvement jusqu'au rejet dans le milieu naturel. Le Groupe innove pour préserver la ressource et favoriser le recyclage ainsi que la réutilisation de l'eau pour les villes et les industriels.

4 130 usines

de production d'eau potable gérées

111 millions de personnes desservies en eau potable

3 506 usines de traitement des eaux usées opérées

97 millions d'habitants raccordés en assainissement



DÉCHETS

Veolia est le spécialiste de la **gestion des déchets**, qu'ils soient liquides ou solides, banals ou spéciaux. Les expertises du Groupe couvrent l'ensemble de leur cycle de vie, de la collecte au recyclage, jusqu'à leur valorisation finale sous forme de matière ou d'énergie.

46 millions

d'habitants desservis en collecte pour le compte des collectivités locales

61 millions

de tonnes de déchets traités

533 759 entreprises clientes

823 unités

de traitement exploitées



ÉNERGIE

Expert **des services énergétiques**, Veolia accompagne la croissance économique de ses clients municipaux et industriels, tout en réduisant leur empreinte écologique. Efficacité énergétique, gestion performante des réseaux de chaleur et de froid, production d'énergies vertes, autant de savoir-faire uniques pour un monde plus durable.

44 millions

de MWh produits

46 922 installations thermiques gérées

680 réseaux de chaleur et de froid opérés

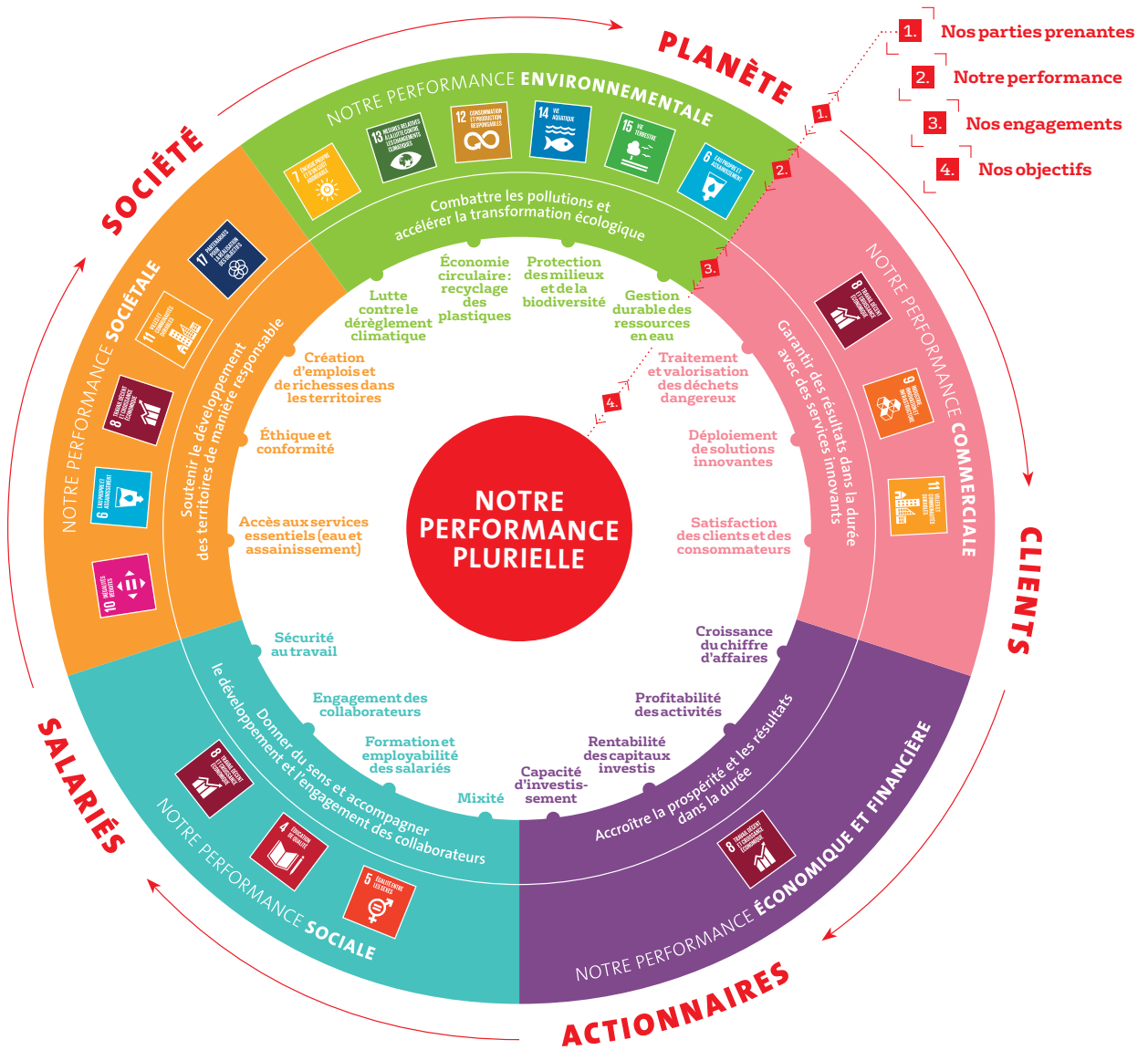
2 716 sites industriels desservis

Solutions pour les municipalités et les industries

- Gestion de la qualité de l'air
- Collecte des déchets
- Villes connectées intelligentes
- Services énergétiques pour les bâtiments
- Audit, conseil, ingénierie et construction
- Services de relations client
- Assainissement des équipements et traitement des déchets nucléaires faiblement radioactifs
- Stockage des déchets et valorisation biogaz
- Services industriels et gestion intégrée des installations
- Nettoyement urbain
- Distribution d'énergie et réseaux urbains
- Micro-réseaux d'énergie
- Réhabilitation des sols
- Gestion des systèmes de refroidissement
- Industries connectées intelligentes
- Production énergétique
- Traitement des effluents industriels
- Dessalement
- Distribution d'eau potable
- Production d'eau potable
- Gestion des fins de cycles des équipements complexes
- Collecte des eaux usées
- Traitement des biodéchets
- Tri, recyclage et valorisation des déchets
- Gestion intégrée des déchets
- Traitement et recyclage des déchets dangereux
- Valorisation énergétique des déchets
- Eau de process industriel
- Traitement et réutilisation des eaux usées
- Gestion des boues d'épuration
- Centre de transfert des déchets
- Nettoyage industriel et maintenance

LA RAISON D'ÊTRE DE VEOLIA...

UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS PARTAGÉ AVEC ET POUR NOS PARTIES PRENANTES



Les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU

Veolia participe à plus ou moins grande échelle à la mise en œuvre de chacun des 17 ODD, avec un impact direct sur 13 d'entre eux.














1 PAS DE PAUVRETÉ Pas de pauvreté	2 FAIM «ZÉRO» Faim «zéro»	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE Bonne santé et bien-être	4 ÉDUCATION DE QUALITÉ Éducation de qualité	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES Égalité entre les sexes	6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT Eau propre et assainissement	7 ÉNERGIE PROPRE, ÉCARTABLE, DURABLE Énergie propre et d'un coût abordable	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE Travail décent et croissance économique	9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE Industrie, innovation et infrastructure
10 INÉGALITÉS RÉDUITES Inégalités réduites	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES Villes et communautés durables	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES Consommation et production responsables	13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	14 VIE AQUATIQUE Vie aquatique	15 VIE TERRESTRE Vie terrestre	16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES Paix, justice et institutions efficaces	17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS Partenariats pour la réalisation des objectifs	





La performance plurielle

Veolia exprime dans sa raison d'être l'ambition de prendre en compte les attentes de ses parties prenantes dans la création et le partage de la valeur.

À ce titre, Veolia s'engage sur une performance plurielle qui met au même niveau d'attention et d'exigence ses performances économique et financière, commerciale, sociale, sociétale et environnementale. Dans le cadre du programme Impact 2023, 18 objectifs de progrès à horizon 2023 ont ainsi été définis.

Cette exigence se décline dans l'ensemble des processus du Groupe afin que les objectifs de performance plurielle orientent le pilotage des activités. Les indicateurs de progrès associés sont régulièrement audités et mesurés par des organismes tiers indépendants. Ils entrent dans le calcul de la rémunération variable des cadres supérieurs de Veolia.

Dimension	Engagements	Objectif poursuivi	ODD	Indicateur - définition	Référence 2019	Résultat 2020	Résultat 2021	Résultat 2022	Cible 2023
Performance économique et financière	Accroître la prospérité et les résultats dans la durée	Croissance du CA		Croissance annuelle du chiffre d'affaires	27,2 Mds€	26,0 Mds€	28,5 Mds€	42,9 Mds€	Cible annuelle
		Profitabilité des activités		Résultat net courant part du Groupe	760 M€	415 M€	896 M€	1 162 M€	1 M€
		Rentabilité des capitaux investis		ROCE après impôts (avec IFRS 16)	8,4 %	6,4 %	8,2 %	7,6 %	Cible annuelle
		Capacité d'investissement		Free cash-flow (avant investissements discrétionnaires)	1 230 M€	942 M€	1 720 M€	1 463 M€	Cible annuelle
Performance sociale	Donner du sens et accompagner le développement et l'engagement des collaborateurs	Engagement des collaborateurs		Taux d'engagement des collaborateurs, mesuré par une enquête indépendante	84 %	87 %	87 %	89 % ⁽¹⁾	≥ 80 %
		Sécurité au travail		Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	8,12	6,60	6,65	5,61 (v)	5
		Formation et employabilité des salariés		Nombre d'heures de formation moyen par salarié par an	18 h	17 h	21 h	26 h (v)	23 h
		Mixité		Proportion de femmes nommées entre 2020 et 2023 parmi les Executive Resources ⁽²⁾	Non applicable	28,3 %	30,4 %	30,3 %	50 %
Performance commerciale	Garantir des résultats dans la durée avec des services innovants	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	43 avec 72 % du CA couvert	48 avec 83 % du CA couvert ⁽³⁾	NPS > 30 avec 75 % du CA couvert
		Développement de solutions innovantes		Nombre d'innovations incluses dans au moins 10 contrats signés par le Groupe	Non applicable	2	6	10	12
		Traitement et valorisation des déchets dangereux		CA consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides dangereux »	2,56 Mds€	2,53 Mds€	3,06 Mds€	4,12 Mds€	> 4 Mds€
Performance environnementale	Combattre les pollutions et accélérer la transformation écologique	Lutte contre le dérèglement climatique		<p>Réduction des émissions de GES : progression du plan d'investissements visant à éliminer le charbon en Europe d'ici à 2030</p> <p>Émissions évitées : contribution annuelle aux émissions de GES évitées (évaluées au regard de scénarios de référence) – FE IEA2013⁽⁵⁾⁽⁶⁾</p>	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⁾
		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
		Protection des milieux et de la biodiversité	 	Taux d'avancement des plans d'actions visant à améliorer l'empreinte milieux et biodiversité des sites sensibles ⁽⁸⁾	Non applicable	1,7 %	30 %	66 %	75 %

Dimension	Engagements	Objectif poursuivi	ODD	Indicateur – définition	Référence 2019	Résultat 2020	Résultat 2021	Résultat 2022	Cible 2023
Performance environnementale	Combattre les pollutions et accélérer la transformation écologique	Gestion durable de la ressource en eau		Rendement des réseaux d'eau potable (Volumes d'eau potable consommée/ volumes d'eau potable produite) ⁽⁹⁾	72,5 %	73,4 %	75,6 %	76,3 % (v)	> 75 %
Performance sociétale	Soutenir le développement des territoires de manière responsable	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
		Éthique et conformité		% 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 5 000	83 % tous répondants	84 % tous répondants	85 % tous répondants⁽¹⁰⁾	≥ 80 % tous répondants
		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

(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.
 (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 eq 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 %.

Performance économique et financière

Les quatre indicateurs financiers traduisent une forte croissance de l'activité et une performance opérationnelle et financière solide. Le Groupe atteint un niveau d'activité historique, avec une rentabilité et une rentabilité robuste. Les différents indicateurs financiers sont commentés en détail au chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2022.

Performance sociale

Engagement des collaborateurs : en 2022, le taux d'engagement des collaborateurs se maintient à un excellent niveau de 89 %, avec un taux de participation à l'enquête de 72 %, et un nombre croissant de collaborateurs consultés (+62 %). Ces excellents résultats, tant pour les collaborateurs historiques de Veolia que ceux issus du rapprochement avec Suez, témoignent d'une forte adhésion, d'un bon niveau de confiance des collaborateurs dans la mise en œuvre du plan stratégique, et du succès du rapprochement avec Suez (cf. section 4.4.4.3.1 du Document d'enregistrement universel 2022).

Sécurité au travail : le Groupe fait du « zéro accident » un objectif ainsi qu'un véritable levier de performance. En 2022, le taux de fréquence des accidents avec arrêt a fortement diminué par rapport à 2021 (Tf = 5,61). La cible d'un taux de 5 en 2023 est maintenue (cf. section 4.4.3.1 du Document d'enregistrement universel 2022).

Formation et employabilité des salariés : Veolia s'est doté d'une politique de formation ambitieuse notamment pour accompagner la stratégie du Groupe et faire de Veolia l'entreprise de référence pour la transformation écologique (cf. section 4.4.4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2022). Avec 26 heures de formation annuelle moyenne par salarié, Veolia dépasse avec un an d'avance la cible fixée dans le cadre du plan Impact 2023. Ce bon résultat confirme l'importance structurelle du *Digital Learning*, qui se maintient tout en étant complété par la forte reprise du présentiel en cette fin de crise Covid.

Mixité : les actions engagées pour promouvoir la mixité et faire progresser la féminisation des cadres du Groupe (processus de recrutement, politique jeunes talents, plan de succession du Groupe président, programmes de développement spécifiques, etc.) se poursuivent. En 2022, la proportion de femmes nommées au sein des *Executive Resources* (Top 500) reste importante (30,3 % sur la période 2020-2022), mais reste insuffisante pour la cible particulièrement ambitieuse de 50 % sur la période 2020-2023. (cf. section 4.4.5.3 du Document d'enregistrement universel 2022).

Performance environnementale

- **Lutte contre le dérèglement climatique.** Cet objectif comporte deux volets :
 - **réduction des émissions de GES** : l'objectif de sortie du charbon en Europe à horizon 2030 est bien engagé, notamment en Allemagne dont les plus gros investissements sont réalisés. Il devrait s'accélérer (cf. section 4.2.3.2.1 du Document d'enregistrement universel 2022) sur les installations en Pologne et en République tchèque. La cible du plan Impact 2023 (30 % d'avancement du plan d'investissement) est atteinte dès 2022.
 - **émissions évitées** : en 2022, Veolia a poursuivi ses efforts de décarbonation des activités de ses clients, notamment en ce qui concerne les activités de recyclage des déchets, de leur valorisation matière et énergie, de cogénération chaleur et électricité, ou de production d'énergie renouvelable (cf. section 4.2.3.2.1 du Document d'enregistrement universel 2022).
- **Économie circulaire** : recyclage des plastiques. Malgré un contexte économique tendu, notamment en Asie, Veolia maintient la production de plastique recyclé en sortie de ses usines, avec 490 kt de plastique recyclé en 2022. L'atteinte des objectifs en 2023 repose sur la mise en œuvre des investissements programmés (cf. section 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2022).
- **Protection des milieux et de la biodiversité** : en 2019, le Groupe a recensé ses sites sensibles au regard de la protection des milieux et de la biodiversité. La forte mobilisation des entités affectées en 2020 et 2021 par les contraintes liées à la crise sanitaire a permis de doubler la progression des plans d'actions sur ces sites pour atteindre 66 % en 2022 (par rapport à 30 % en 2021). Une progression de 75 % en 2023 reste l'objectif (cf. section 4.2.4.3.1 du Document d'enregistrement universel 2022).
- **Gestion durable de la ressource en eau** : la cible 2023 d'un rendement des réseaux d'eau potable de 75 %, déjà atteinte en 2021, est à nouveau dépassée en 2022 (cf. section 4.2.5.2 du Document d'enregistrement universel 2022). Les plans d'actions engagés par le Groupe (travaux de renouvellement, de sectorisation, de maintenance des compteurs, de détection de fuite) permettront de conforter le maintien, voire l'amélioration, du taux de rendement d'ici la fin du plan stratégique.

Performance commerciale

- **Satisfaction des clients et des consommateurs** : les résultats de la campagne 2022 confirment sur le périmètre historique de Veolia la très bonne dynamique du déploiement du *Net Promoter Score* (NPS), avec 83 % du CA Groupe couvert. Le score de 48 demeure à un bon niveau par rapport aux entreprises opérant dans des secteurs comparables. Les entités issues du rapprochement avec Suez s'engagent dans la démarche et leur périmètre sera intégré au calcul de cet indicateur en 2023.
- **Développement de solutions innovantes** : cet indicateur vise à mesurer la capacité du Groupe à diffuser de manière structurée les innovations prioritaires. En 2022, dix innovations ont été comptabilisées dans au moins dix contrats signés par le Groupe (cf. section 1.4 du Document d'enregistrement universel 2022).
- **Traitement et valorisation des déchets dangereux** : le Groupe a pour la première fois de son histoire franchi en 2022 la barre des 4 milliards d'euros de chiffre d'affaires sur le segment des déchets liquides et dangereux, anticipant d'une année l'atteinte de l'objectif du plan Impact 2023. Par ailleurs, le développement des capacités de recyclage des batteries électriques se poursuit.

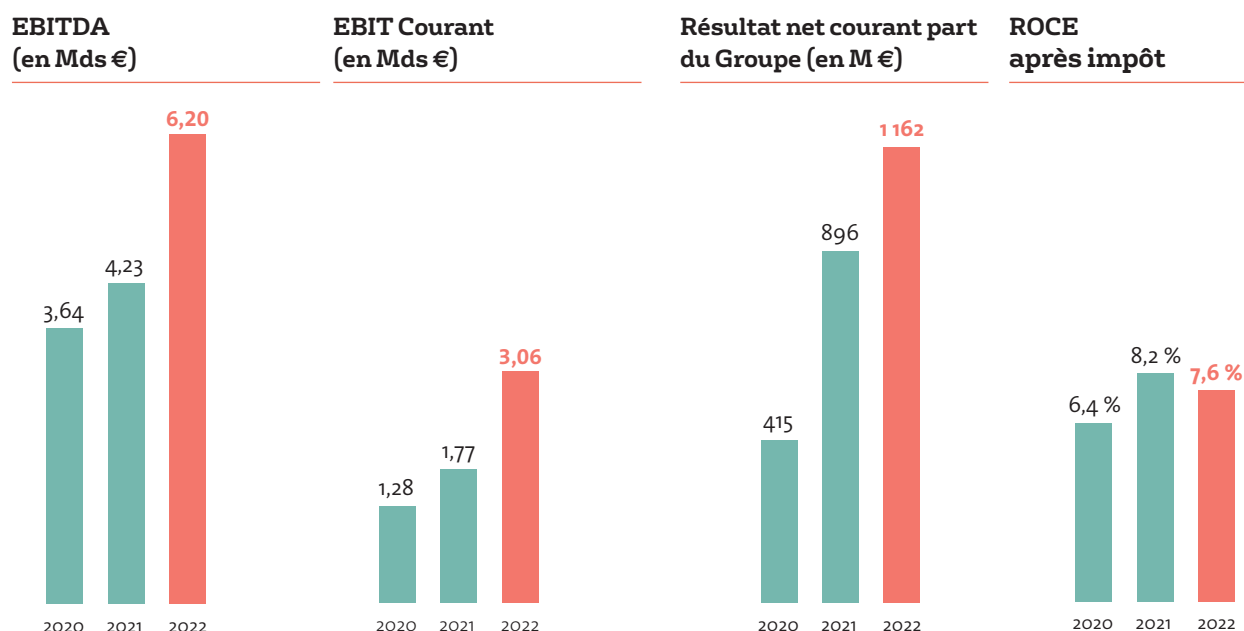
Performance sociétale

- **Création d'emplois et de richesses dans les territoires** : l'étude réalisée en 2022 porte sur 50 pays (cf. section 4.3.2.2 du Document d'enregistrement universel 2022). Les résultats par pays, publiés sur internet, sont accessibles dans chaque pays à toutes les parties prenantes du Groupe.
- **Éthique et conformité** : en 2022, 85 % des répondants à l'enquête d'engagement ont répondu positivement à la question « Dans mon pays, Veolia a un comportement éthique et respecte les règles de conformité dans ses activités ? ». Ce score en légère augmentation par rapport à 2020 est d'autant plus solide que le nombre de répondants a fortement augmenté (+54 % vs 2021) (cf. section 4.6 du Document d'enregistrement universel 2022).
- **Accès aux services essentiels (eau et assainissement)** : cet indicateur mesure le nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour l'accès et le maintien aux services, qu'il s'agisse de solutions physiques ou contractuelles (cf. section 4.3.3.2 du Document d'enregistrement universel 2022). La cible inscrite dans le plan 2023 est fortement dépassée en 2022 (+21,3 %). Ce résultat est porté notamment par l'inscription de dispositifs de maintien dans les offres de Veolia dans les pays bien desservis par le réseau, et l'élargissement de la couverture par le réseau des quartiers jusqu'alors non desservis.

NOTATION EXTRA-FINANCIÈRE 2022

	2022
DJSI	Inclusion dans les indices World et Europe
FTSE4Good	Inclusion dans l'indice
S & P Global (<i>Sustainability Yearbook</i>)	83 (Bronze)
ISS-ESG	Prime, 1 ^{er} décile, B-
Moody's ESG solutions (anciennement Vigeo Eiris)	71, 1 ^{er} du secteur
CDP Climate change	A
CDP Water security	A
Ecovadis	75/100 - 98 ^e percentile

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET BOURSIÈRES ⁽¹⁾



(1) Données combinées disponibles dans le chapitre 5.6.1 du Document d'enregistrement universel 2022.

Définitions : cf. chapitre 5, section 5.6.4 du Document d'enregistrement universel 2022. Évolution des indicateurs financiers : cf. chapitre 5, section 5.6.1 du Document d'enregistrement universel 2022.

Les capitaux employés 2022 (yc IFRS 16) moyens prennent en compte les capitaux employés du périmètre Suez à l'ouverture. – Cf. section 5.6.1 du Document d'enregistrement universel 2022 pour plus de détails sur le retraitement.

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES RFA

Données en normes IFRS

(en millions d'euros)

	31/12/2021 publié*	31/12/2022
Chiffre d'affaires	28 508,1	42 885,3
EBITDA	4 233,8	6 195,6
EBIT courant	1 765,7	3 061,9
Résultat net courant part du Groupe	895,8	1 162,0
Capacité d'autofinancement	3 213,2	4 804,3
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence ⁽¹⁾	1 317,5	2 333,3
Résultat net part du Groupe	404,3	715,82
Dividendes versés ⁽²⁾	397,0	688,0
Dividende par action versé au titre de l'exercice ⁽³⁾	1,0	1,12
Total actif	53 077,3	73 304,15
Endettement financier net à la clôture ^{(4) (5)}	-9 532,0	18 138,0
Investissements industriels (y compris nouveaux actifs financiers opérationnels)	-2 528,0	-3 089,36
Free cash-flow net ⁽⁶⁾	1 340,5	1 032,05

(1) Le résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence n'inclut pas les plus ou moins-values de cessions financières comptabilisées en résultat financier.

(2) Dividendes versés par la société mère.

(3) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 27 avril 2023.

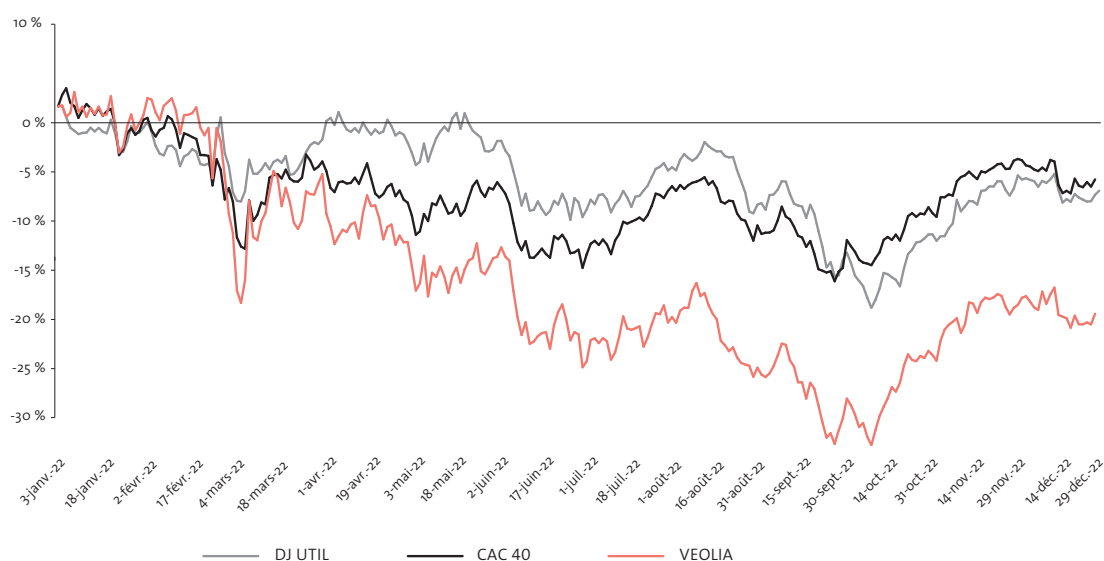
(4) Définitions : cf. chapitre 5, section 5.6.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(5) L'endettement financier net exclut la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.6.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(6) Le free cash-flow net correspond au free cash-flow des activités poursuivies i.e. à la somme de l'EBITDA, des dividendes reçus, de la variation du besoin en fonds de roulement opérationnel, de la capacité d'autofinancement financière, moins les frais financiers nets, les investissements industriels nets, les impôts payés, les dépenses de renouvellement, les charges de restructuration et les autres charges non courantes.

(*) Données combinées disponibles dans le chapitre 5.6.1 du Document d'enregistrement universel 2022.

PERFORMANCE BOURSÈRE 2022



Dividende
par action

1,12 €
2022⁽¹⁾

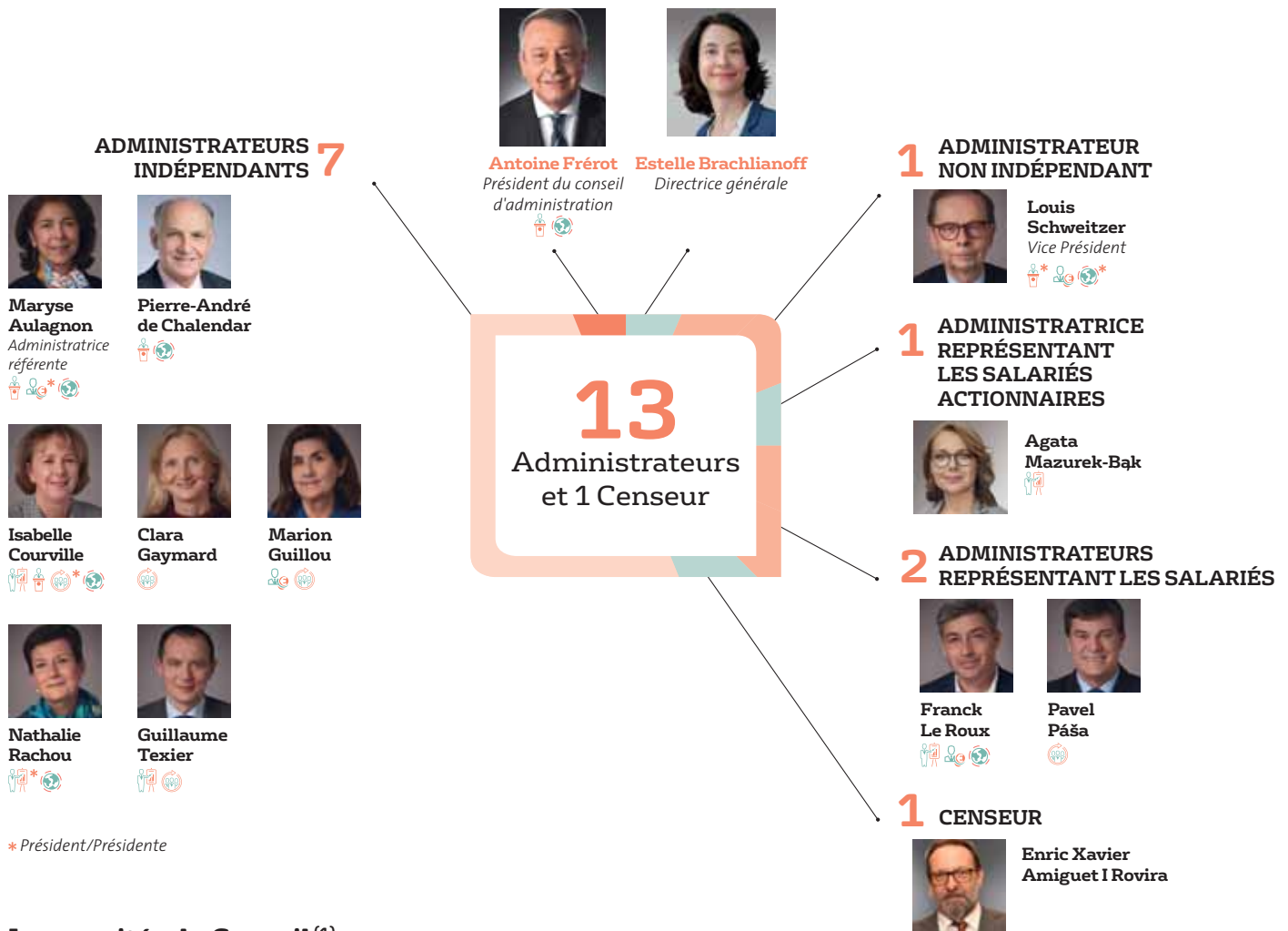
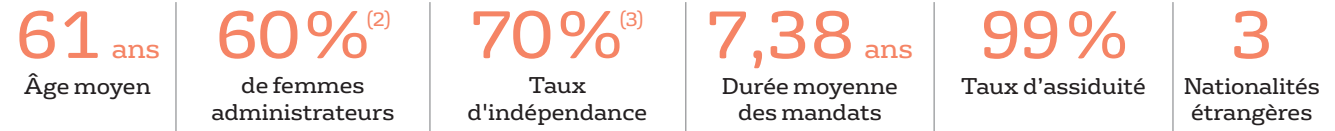
1,00 €
2021

0,70 €
2020

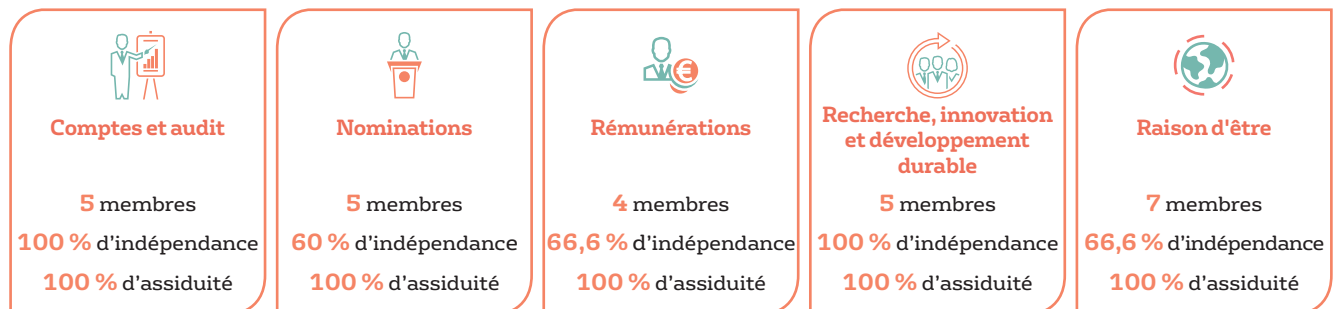
(1) Soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 27 avril 2023.

Gouvernance

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ⁽¹⁾



Les comités du Conseil ⁽¹⁾



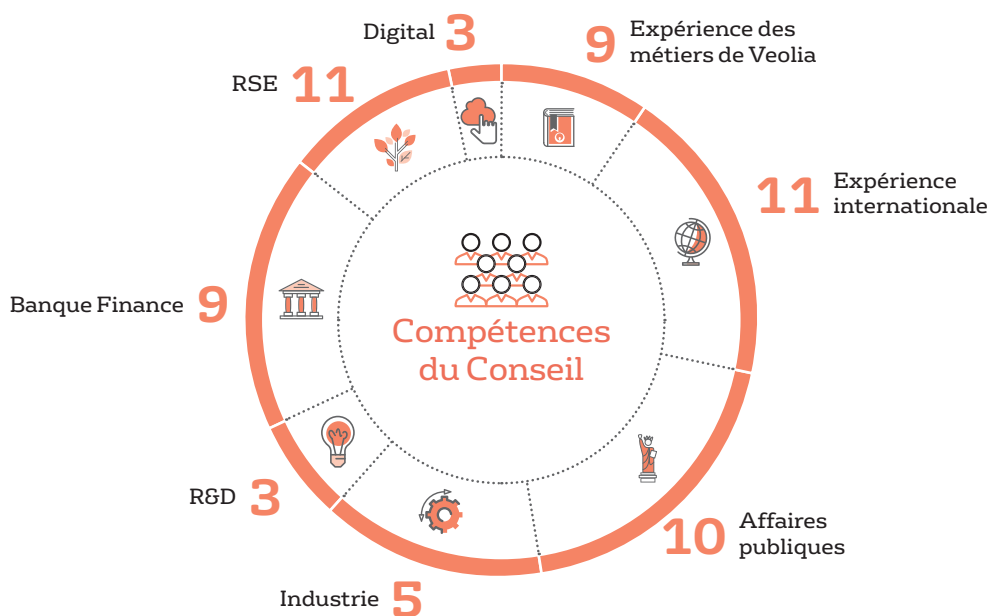
(1) À la date de la présente brochure de convocation et d'information.

(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.

(3) Hors administrateurs représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires conformément au code AFEP-MEDEF.

CARTOGRAPHIE DES COMPÉTENCES ⁽¹⁾

Nombre d'administrateurs possédant l'expertise



COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF ⁽¹⁾



Estelle Brachlianoff,
directrice générale



Isabelle Calvez,
directrice des ressources humaines



Sébastien Daziano,
directeur de la stratégie et de l'innovation



Gavin Graveson,
directeur de la zone Europe du Nord



Philippe Guitard,
directeur de la zone Europe centrale et orientale



Éric Haza,
directeur des affaires juridiques



Azad Kibarian,
directeur de la zone Italie et Afrique Moyen-Orient



Claude Laruelle,
directeur général adjoint en charge des finances, du digital et des achats



Christophe Maquet,
directeur de la zone Asie-Pacifique



Jean-François Nogrette,
directeur de la zone France et déchets spéciaux Europe



Laurent Obadia,
directeur général adjoint en charge des parties prenantes et de la communication, et conseiller du président



Helman le Pas de Sécheval,
secrétaire général



Angel Simon,
directeur de la zone Ibérie et Amérique latine



Frédéric Van Heems
directeur de la zone Amérique du Nord

(1) À la date de publication de la présente brochure de convocation et d'information.

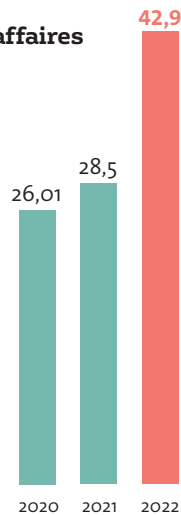
Chiffres clés



42 885

Chiffre d'affaires en M€

Évolution du chiffre d'affaires
(en Mds €)



Répartition de la clientèle du Groupe



47 %
industriels



53 %
collectivités publiques

Chiffre d'affaires par métier



Eau **42,2 %**



Déchets **36,5 %**



Énergie **21,3 %**

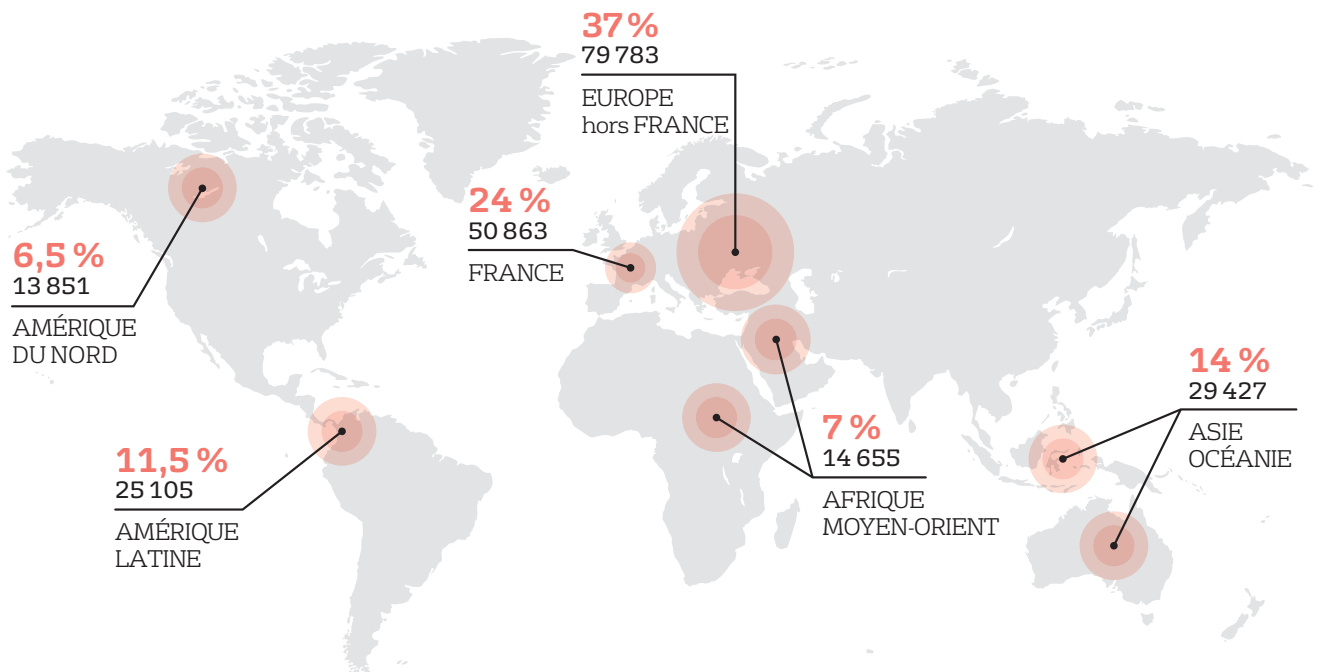
Chiffre d'affaires par segment

10,5 % Technologies de l'eau
22,3 % France et déchets spéciaux Europe

41,2 % Europe hors France
26 % Reste du monde

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS ⁽¹⁾

213 684 collaborateurs



(1) Hors effectifs des concessions en Chine.

LE PROGRAMME STRATÉGIQUE DE VEOLIA POUR LA PÉRIODE 2020-2023 : IMPACT 2023

Notre planète et la société sont aujourd'hui à un moment historique. Jamais la conscience de l'urgence environnementale et climatique, et des conséquences sociales et humaines qu'elle entraîne, notamment pour les plus vulnérables, n'a été aussi forte. La nécessité d'œuvrer collectivement et concrètement pour protéger la planète crée une injonction à agir.

C'est dans ce contexte que le programme Impact 2023 a été construit. Ce dernier a été conçu à partir de larges consultations au sein du Groupe et de nombreux échanges avec les principales parties prenantes de Veolia. La raison d'être de Veolia a guidé l'élaboration de ce programme qui identifie les savoir-faire du Groupe et les activités qui seront les plus utiles et auront le plus d'impact sur les enjeux que Veolia a choisi de servir. C'est pourquoi ce programme a été intitulé Impact 2023.

Une ambition : être l'entreprise de référence pour la transformation écologique

À travers sa mission *Ressourcer le monde*, et sa raison d'être, le Groupe affirme fortement son engagement en faveur d'un impact positif au service de la planète, en lien avec les attentes et les besoins de toutes ses parties prenantes. Grâce au succès des deux précédents plans stratégiques, qui ont remis l'entreprise sur la voie d'une croissance rentable et durable, Veolia est prêt à renforcer et à amplifier son action.

Avec le programme stratégique Impact 2023, Veolia se donne pour ambition d'être **l'entreprise de référence pour la transformation écologique et ainsi** :

- permettre aux **clients**, collectivités territoriales et industriels, d'anticiper les risques environnementaux, de réduire l'impact de leurs activités 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 au service de l'environnement ;
- proposer aux **actionnaires** de Veolia Environnement 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.

Une priorité : la recherche, pour chacune des activités, de l'impact maximum

Le programme Impact 2023 vise à rendre l'impact de Veolia sur la transformation écologique le plus fort et le plus positif possible. Cette orientation stratégique conduit à faire des choix clairs sur les différents métiers du Groupe. Ainsi :

Veolia **accélère** 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 le *re-use* d'eaux usées ou le dessalement de l'eau de mer.

Pour ces différentes activités, les technologies existent et Veolia les maîtrise. La demande solvable s'accroît grâce aux réglementations et aux régulations qui se mettent en place dans les différentes géographies.

Par ailleurs, Veolia **renforce** et **réinvente** ses métiers traditionnels pour en augmenter l'impact et la performance :

- **enrichir** l'offre de services liés à l'eau et l'assainissement (ex. : solutions innovantes de gestion de boues, solutions inclusives d'accès à l'eau), réinventer notre manière de l'opérer et de la déployer avec ses parties prenantes (gouvernance, relations avec le consommateur) ;
- **transformer** la collecte de déchets industriels banals, à travers par exemple de nouveaux services digitaux, et une politique de prix plus différenciée en fonction de la qualité des matières premières ;
- **moderniser et diversifier** les activités liées aux réseaux d'énergie : transformation des réseaux de chaleur au charbon par l'utilisation d'énergies moins émettrices de CO₂ et renouvelables, déploiement de nouveaux services aux réseaux électriques, développement de miniréseaux de chaleur ou de froid.

Afin de générer les marges d'investissements nécessaires pour développer les activités qui produisent le plus d'impact, Veolia **ralentit** ou **cède** celles :

- qui sont arrivées à maturité et où les savoir-faire de Veolia peinent à y apporter une valeur supplémentaire en matière d'expertise métier et de création de richesse, mais dont le niveau de performance peut intéresser d'autres professions ; ou
- qui se sont banalisées et sont devenues fortement concurrentielles. L'impact que peut apporter Veolia en est alors diminué. C'est notamment le cas de la construction des usines de traitement d'eau où la part du génie civil excède celle des technologies de traitement, la spécialité de Veolia, ou des activités de collecte municipale sans prestation de traitement ou de valorisation associée, ou encore des activités de *facility management* où l'obligation de moyens est préférée à l'obligation de résultat.

Un programme qui prépare l'avenir, en focalisant et en accélérant l'innovation

Le programme Impact 2023 vise également à imaginer et développer des solutions pour anticiper et répondre aux besoins essentiels de demain.

Six grands enjeux du monde d'aujourd'hui et de demain ont été choisis, en raison de l'importance qu'ils recèlent pour l'avenir de la planète et de ses habitants, mais aussi du potentiel de différenciation et d'impact pour Veolia. Ces six grands enjeux, qui donneront lieu à la mise sur le marché de nouvelles offres de service, sont :

- **santé et nouveaux polluants** : par exemple, l'évaluation et l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, le traitement des micropolluants présents dans l'eau ;
- **nouvelles boucles matières** : par exemple, le recyclage des batteries de véhicules électriques ou des déchets électroniques, la capture et l'utilisation du CO₂ ;
- **chaîne alimentaire** : par exemple, la bioconversion de déchets organiques en fertilisants biologiques ou en protéines animales, l'aquaculture écologique, les solutions d'agriculture urbaine ;
- **adaptation aux conséquences du dérèglement climatique** : par exemple, la gestion des crises (notamment *via* des unités mobiles de traitement d'eau), la prévention des crues et sécheresses (avec par exemple le *re-use* de l'eau), la prévention des inondations, les îlots de rafraîchissement urbains ;
- **nouveaux services énergétiques** : par exemple, la flexibilité électrique et la gestion de la demande (*Virtual Power Plants*, stockage d'énergie...), les *microgrids* ;
- **nouvelles offres digitales** : par exemple, les centres de supervision des installations et usines de traitement, les plateformes numériques de gestion des déchets, l'intelligence artificielle pour le tri des déchets, les plateformes d'incubation d'entrepreneurs sociaux, etc.

Veolia ambitionne ainsi d'être l'entreprise qui défriche l'avenir, qui imagine et met au point les solutions futures et les nouveaux standards du métier.

Vers la neutralité carbone

Inscrite à l'agenda politique international depuis 2015 avec la signature de l'Accord de Paris, la neutralité carbone est désormais une ambition universelle. Elle vise à limiter le réchauffement climatique « nettement en dessous de 2 °C » par rapport aux niveaux préindustriels par « un équilibre entre les émissions anthropiques et les absorptions anthropiques par les puits de gaz à effet de serre (GES) ». La déclinaison de cet objectif mondial de neutralité carbone au niveau des activités du Groupe est intégrée dans :

- la vision de son développement à long terme, intégrant la stratégie moyen terme (2016-2019 puis 2020-2023) (cf. section 1.2.1 du Document d'enregistrement universel 2022) ; elle se traduit dans ses objectifs de réduction de GES validés par l'initiative Science Based Targets et les indicateurs de performance plurielle liés l'objectif de lutte contre le dérèglement climatique ;
- les décisions de transformation de ses métiers (cf. section 1.3 du Document d'enregistrement universel 2022) ;
- une perspective économique compatible avec des territoires neutres en carbone.

Réduire les émissions de gaz à effet de serre requiert un profond changement des modèles de croissance. Veolia met en œuvre des solutions propres à chaque métier (production de chaleur pour le chauffage urbain et les industriels, gestion des déchets, gestion de l'eau) pour accompagner la démarche de ses clients dans une logique de consommation sobre des ressources et de décarbonation de leur activité : amélioration de l'efficacité énergétique des installations et des prestations, conversion des centrales thermiques à charbon vers un mix énergétique moins émetteur en intégrant les énergies renouvelables et alternatives, valorisation de la matière (recyclage des plastiques, panneaux solaires...) et de l'énergie (valorisation du biogaz issu des déchets et de la chaleur fatale).

Ainsi, la stratégie de Veolia intègre **la réduction des émissions de GES** sur le périmètre des actifs détenus en propre, comme sur le périmètre de responsabilité opérationnelle, à travers des partenariats avec ses clients, tout comme dans sa chaîne de valeur selon sa capacité d'influence (cf. section 4.2.3 du Document d'enregistrement universel 2022).

Les scénarios, réalisés à partir des contributions des États, indiquent cependant que les températures vont augmenter de 3,7 °C à 4,8 °C d'ici à 2100. L'impact du dérèglement climatique est déjà perceptible. Les solutions de Veolia pour les collectivités et les industriels en matière de gestion de l'eau ou de résilience vis-à-vis des catastrophes naturelles contribuent à **l'adaptation** et la résilience des territoires. Dans les zones où la ressource en eau se raréfie, Veolia développe des solutions alternatives parmi lesquelles la réutilisation des eaux usées et le dessalement de l'eau de mer, la gestion du grand cycle de l'eau, intégrant des solutions fondées sur la nature.

Le Groupe mobilise sa Recherche et Innovation (cf. section 1.4 du Document d'enregistrement universel 2022) pour identifier des solutions pérennes et développe des offres et des modèles contractuels innovants pour accompagner ses partenaires dans la réduction des émissions, comme par l'optimisation de la gestion thermique des bâtiments tertiaires, ou dans l'adaptation aux dérèglements climatiques à travers notamment des solutions de prévention des inondations (cf. section 1.3.2 du Document d'enregistrement universel 2022).

Dans le cadre du programme stratégique Impact 2023, Veolia :

- s'engage à transformer ses activités charbonnées en Europe en remplaçant d'ici à 2030 le charbon par d'autres sources d'énergie moins polluantes et le plus souvent renouvelables. Un plan d'investissement a été construit dans ce but ;
- ambitieuse, grâce au développement de ses activités, d'éviter l'émission de 15 millions de tonnes de CO₂ pour l'année 2023.

Une grande rigueur d'exécution

Dans la continuité des deux plans précédents, le programme Impact 2023 est mis en œuvre avec une grande rigueur d'exécution et une équation financière ambitieuse et maîtrisée.

Ainsi, la démarche d'efficacité et d'économie de coût, poursuivie depuis huit ans, est pleinement intégrée dans le programme stratégique Impact 2023. Elle est indispensable pour accompagner la croissance de l'activité, et permettre une croissance encore supérieure des résultats.

Pour chacune des quatre années du programme, cette démarche visera 250 millions d'euros par an de gains d'efficacité, soit 1 milliard d'euros sur l'ensemble de la période.

Un engagement sur une performance plurielle

La raison d'être de Veolia est mise en œuvre à travers une démarche de progrès partagé, avec et pour ses parties prenantes. Cette démarche met au même niveau d'attention et d'exigence les différentes dimensions de sa performance, lesquelles sont complémentaires et forment un tout indissociable : performance économique et financière, performance commerciale, performance sociale, performance sociétale et performance environnementale (cf. section Profil *supra*).

C'est ainsi que dans le cadre du programme Impact 2023, Veolia s'engage sur 18 objectifs de performance destinés dans une recherche d'impact équilibré pour ses cinq grandes catégories de parties prenantes : les salariés, les clients, les actionnaires, la Société avec ses habitants d'aujourd'hui et les générations futures, et enfin la planète dans son ensemble.

Chacun des indicateurs associés aux objectifs (cf. section Profil *supra*) est mesuré et publié régulièrement au cours du déroulement du programme pour permettre d'en suivre les progrès. Ces indicateurs sont vérifiés par un organisme tiers indépendant de l'entreprise. Ils sont notamment utilisés pour le calcul des rémunérations variables des cadres supérieurs de Veolia.

Gouvernance partagée et pilotage

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. Elle est largement diffusée et partagée dans l'ensemble du Groupe.

Le conseil d'administration, qui a validé le texte de la raison d'être ainsi que les objectifs de performance plurielle et les indicateurs associés, en contrôle la bonne exécution. Il s'appuie pour cela sur le comité de la raison d'être, constitué en son sein, qui suit les progrès réalisés par le Groupe et oriente les choix en matière de raison d'être et de performance plurielle. Le comité exécutif et le comité de direction du Groupe en assurent directement le suivi. Ces derniers s'appuient sur un comité de pilotage dédié à la raison d'être, qui suit les progrès et les difficultés rencontrées et propose de nouvelles pistes d'action.

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

La direction de la stratégie et de l'innovation créée en 2020 assure le pilotage de la stratégie de Veolia, dans une vision de performance plurielle, alignée sur la raison d'être du Groupe. Pour chacun des 18 objectifs de performance plurielle du programme Impact 2023, un sponsor membre du comité exécutif est désigné pour promouvoir et soutenir l'objectif concerné dans l'ensemble des géographies du Groupe. Ce sponsor s'appuie sur un référent objectif Groupe, expert du domaine concerné. Son rôle est de proposer la stratégie d'atteinte de l'objectif avec sa déclinaison opérationnelle, de participer à la conception et à l'analyse des plans d'action, d'en suivre et soutenir l'exécution, et de consolider au niveau global l'indicateur de performance plurielle du Groupe.

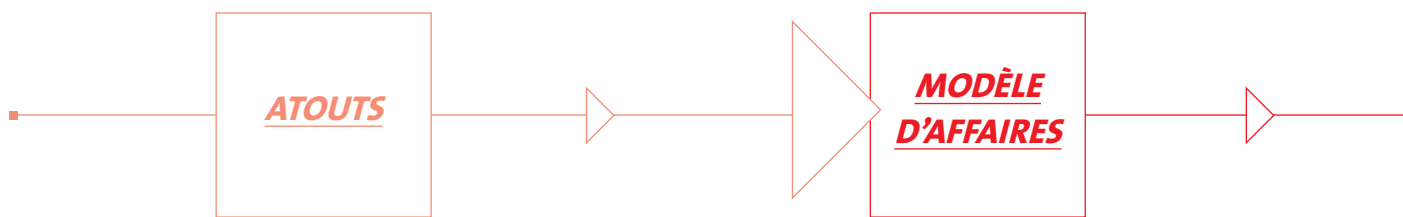
En 2022, le sujet des parties prenantes a été confié spécifiquement à l'un des membres du comité exécutif. L'enjeu est d'innover en matière de relations avec les parties prenantes du Groupe et de soutenir les *Business Units* du Groupe sur ce sujet. Il s'agit de renforcer les relations de confiance et de coopération avec les parties prenantes. La création d'écosystèmes d'alliances est en effet un moyen de déployer les solutions du Groupe durablement.

Un réseau de *purpose officers* par *Business Unit* et fonction support siège a été créé début 2020 afin de mobiliser et soutenir les équipes locales dans le déploiement de la raison d'être.

Enfin, les collaborateurs sont mobilisés par leurs managers, à travers les réseaux internes et lors d'événements dédiés, afin qu'ils soient les premiers acteurs de la raison d'être de leur entreprise.

MODÈLE D'AFFAIRES

CRÉER DE LA VALEUR POUR TOUS



Des savoir-faire à haute valeur ajoutée

- Une expertise dans le traitement des problématiques environnementales les plus complexes (traitement des déchets dangereux, dépollution des sols et des eaux industrielles...)
- Un dispositif intégré de gestion des risques

Une innovation à impact, codéveloppée, au plus près des marchés

- Un réseau de plus de 400 partenaires académiques et industriels dans le monde
- 13 sites dédiés aux activités de recherche,
- Une démarche d'Open Innovation (VIA by Veolia) pour détecter ces sujets en externe
- 7 hubs locaux et thématiques, pour industrialiser l'innovation au plus près des marchés

Des femmes et des hommes engagés partout dans le monde

- 213 684 collaborateurs (+21,1%)
- 86% des collaborateurs fiers de travailler chez Veolia
- 58 pays

Une assise de marché couplée à une solidité financière

- Portefeuille équilibré entre clients municipaux (53%) et industriels et tertiaires (47%)
- Leader mondial avec des concurrents désormais régionaux
- Solidité financière : dette nette/EBITDA de 2,9

Une stratégie climat ambitieuse

- Une feuille de route net zéro 2050 en cours de définition
- GreenPath : une offre de 100 solutions pour réduire l'empreinte carbone de ses clients sur l'ensemble de leur chaîne de valeur

Une gouvernance adaptée

- Une diversité de compétences au sein du conseil d'administration
- Un comité d'experts externes, les Critical Friends, consulté sur les grandes orientations du Groupe
- Un système de rémunération du comité exécutif multicritère (dont RSE) comprenant des composantes annuelles et de long terme

Enjeux

Dérèglement climatique, raréfaction des ressources, pollutions et enjeux sanitaires associés, menaces sur la biodiversité et la sécurité alimentaire

Notre ambition stratégique

ÊTRE LE CHAMPION MONDIAL DE LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE

Nos métiers en synergies

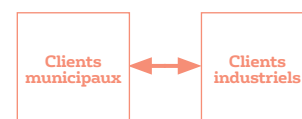
Gestion de l'EAU, des DÉCHETS et de l'ÉNERGIE dans une logique d'économie circulaire



Des solutions pour la transformation écologique

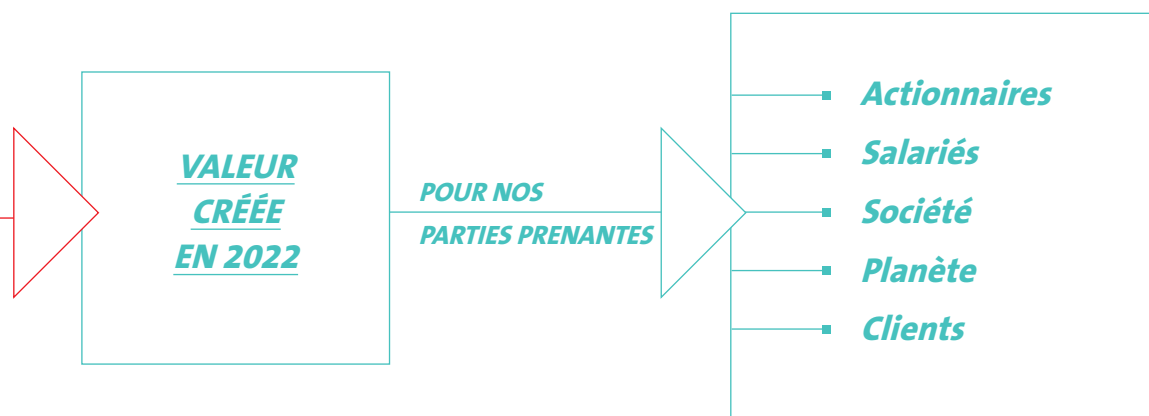
Lutte contre le dérèglement climatique
Traitement des pollutions
Optimisation des ressources
Amélioration de la qualité de vie

Nos clients



Veolia participe à plus ou moins grande échelle à la mise en œuvre de chacun des 17 ODD.

Le Groupe joue notamment un rôle majeur sur **13 ODD dont les enjeux recourent directement sa raison d'être.**



Économique et financière

- 42 885 M€ de chiffre d'affaires
- Résultat net courant part du Groupe : 1 162 M€
- ROCE après impôts : 7,6%
- Free cash flow avant investissements discrétionnaires : 1 463 M€
 - 6 196 M€ d'EBITDA
 - Dividende de 1,12 € par action au titre de l'exercice 2022
 - TSR sur cinq ans : + 40,58 %

Sociale

- 89% de taux d'engagement des collaborateurs, mesuré par une enquête indépendante
- 5,61 de taux de fréquence des accidents du travail
- 26 heures de formation en moyenne par salarié par an
- 30,3% de femmes nommées parmi les Executive Ressources du Groupe (Top 500) depuis 2020
- 30% de femmes managers
- 1 533 accords signés dans le monde en termes de dialogue social

Sociétale

- 85% de réponses positives à la question : « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » de l'enquête d'engagement (Tous répondants)
- 6,92 millions d'habitants ont bénéficié de dispositifs inclusifs pour accéder aux services d'eau ou d'assainissement dans le cadre de contrats avec Veolia
- 1 147 238 emplois soutenus dans le monde et 53 Mds€ de création de richesse dans 50 pays (contribution au PIB)
 - 91% des dépenses réinvesties sur les territoires
 - 93% des contrats actifs de la base contrats fournisseurs intègrent la clause RSE du Groupe

Environnementale

- 30% d'avancement du plan d'investissements visant à éliminer le charbon en Europe d'ici à 2030
- 14,1 Mt CO₂ éq. : contribution annuelle aux émissions de GES évitées
 - 55,6% de taux de captage du méthane
 - 8,4 Mds€ de chiffre d'affaires réalisé dans l'économie circulaire
 - 490 kt de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia
 - 76,3% de rendement des réseaux d'eau potable
 - 66% d'avancement des plans d'action visant à améliorer l'empreinte sur les milieux et la biodiversité des sites sensibles

Commerciale

- 4,12 Mds€ de chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux »
- 10 innovations incluses dans au moins 10 contrats signés
- Taux de satisfaction client via la méthodologie du Net Promoter Score = 48 avec 83% du CA couvert

→ Indicateurs de la performance plurielle



EXPOSÉ SOMMAIRE

de la situation de la Société et de son Groupe

Intégration Suez

INTÉGRATION DU PÉRIMÈTRE SUEZ

Un projet industriel, créateur de valeur au travers des potentiels de croissance et des synergies attendus

Ce choix stratégique de Veolia d'acquies le contrôle de Suez a permis de constituer un nouvel ensemble, moteur de la transformation écologique au niveau mondial.

De par leur complémentarité, ce rapprochement permet de consolider l'expertise, les savoir-faire et l'offre commerciale des deux groupes.

La combinaison des talents et des compétences de recherche contribue à démultiplier la capacité d'investissement et d'innovation pour réussir la transition écologique.

L'empreinte internationale du nouveau groupe est également renforcée permettant de changer significativement de taille, ce qui est un atout pour le développement et le déploiement des solutions industrielles de la transformation écologique.

La **contribution des activités acquises** depuis la prise de contrôle, soit le 18 janvier 2022, s'élève à 9 722 millions d'euros dans le chiffre d'affaires du Groupe et à 1 666 millions d'euros dans l'EBITDA du Groupe.

Principales étapes de la prise de contrôle de Suez

Le 6 octobre 2020, Veolia a acquis 29,9 % de Suez auprès d'Engie.

Le 29 juillet 2021, Veolia a lancé une Offre Publique d'achat (« l'Offre ») des titres Suez pour un prix de 19,85 euros par action (20,50 euros diminué de 0,65 euros de dividende payé en 2021).

Le 18 janvier 2022, à l'issue du règlement livraison de l'OPA, Veolia était détenteur de 86,22 % du capital et des droits de vote de Suez.

Afin de permettre aux actionnaires n'ayant pas apporté leurs actions à l'Offre, l'Offre a été ré-ouverte du 12 au 27 janvier aux mêmes conditions financières. L'OPR (Offre Publique de Retrait) a été finalisée le 18 février 2022. À l'issue du règlement-livraison, Veolia détenait 95,95 % de Suez.

Veolia a ensuite mis en œuvre la procédure de retrait obligatoire sur les actions non encore détenues. À l'issue de cette procédure Veolia était détenteur de 100 % du capital et des droits de vote de Suez : les actions de Suez ont été radiées de la cote le 18 février 2022.

Le montant total payé en 2022 s'élève à 9 318 millions d'euros y compris le complément de prix au bénéfice d'Engie.

Pour rappel, le bloc des 29,9 % de Suez acquis auprès d'Engie en 2020 avait été comptabilisé en Titres non consolidés jusqu'au 31 décembre 2021, pour une valeur de 3 728 millions d'euros après réévaluation au cours de bourse. Le montant total des titres Suez acquis s'élève donc à 13 046 millions d'euros.

L'endettement financier du périmètre entrant de Suez au 18 janvier 2022 s'élève à -9 559 millions d'euros après réévaluation des passifs financiers du groupe Suez pour -426 millions d'euros.

Au 31 décembre 2022, le goodwill s'élève à 6 721 millions d'euros (voir aussi note 3.6.1 des annexes aux comptes consolidés du Document d'enregistrement universel 2022).

Le 31 janvier 2022, conformément aux termes du contrat d'acquisition en date du 22 octobre 2021, Veolia a réalisé la cession du Nouveau Suez au Consortium d'investisseurs constitué de Meridiam – GIP – CDC et CNP Assurances.

Le prix de cession encaissé au 31 janvier 2022 s'élève à 8 018 millions d'euros.

Conformément au *SAPA Share and Asset Purchase Agreement*, la détermination du complément de prix interviendra début 2023 et son paiement en milieu d'année.

Processus anti-trust & remèdes

La quasi totalité des remèdes requis par les autorités de la concurrence européenne et britannique a été réalisée sur le dernier trimestre 2022, notamment :

- la cession du remède demandé par l'Autorité britannique de la Concurrence et des Marchés (CMA).

Depuis le 1^{er} septembre 2022, et jusqu'à la date de cession, les activités de Suez au Royaume-Uni ont été traitées en actifs et passifs destinés à la vente suite à la validation par l'autorité britannique de la concurrence et des marchés (la « CMA ») en date du 25 août 2022 de la cession de cette activité comme remède acceptable.

Le 5 décembre 2022, le Groupe a annoncé la finalisation de la cession à Suez de 100 % du capital social de Suez Recycling and Recovery UK Group Holdings Ltd. dans le cadre des remèdes antitrust convenus avec l'autorité britannique de la concurrence et des marchés (CMA). L'entité cédée regroupe les anciennes activités déchets de Suez au Royaume-Uni.

Le prix de cession encaissé s'élève à 2 milliards de livres sterling équivalent à 2 187 millions d'euros déduction faite des frais de cession.

■ Les cessions des remèdes demandés par la Commission européenne.

Le 30 novembre 2022, le Groupe a annoncé la finalisation de la cession :

- d'une partie des activités de déchets dangereux en France à Suez pour un montant de 439 millions d'euros ;
 - d'activités dans les services mobiles de traitement de l'eau en Europe à Saur pour un montant de 191 millions d'euros ;
 - des actifs dans les services de traitement des eaux industrielles en France à Sécché Environnement pour un montant de 30 millions d'euros.
- La cession des activités d'O & M, opérations et maintenance industrielles de l'eau de Suez au Royaume-Uni a été finalisée le 15 février 2023.

Présentation du périmètre acquis (post-remèdes)

Le périmètre acquis de Suez, post remèdes, comprend principalement :

- les activités de déchets dangereux Industrial Waste Specialties (IWS), intégrées dans le segment opérationnel France et déchets spéciaux Europe ;

- les activités Déchets en Europe du Nord et en Allemagne, et les activités Eau en Espagne, incluses dans le segment opérationnel Europe hors France ;
- les activités Eau en Amérique du Nord et en Amérique latine, les activités Déchets en Asie et en Australie, ainsi que les activités Eau et Déchets au Moyen-Orient, intégrées dans le segment opérationnel Reste du Monde ;
- et enfin, les activités de Water Solutions and Technologies (WTS), incluses dans le segment opérationnel Technologies de l'eau.

Intégration et plan de synergies

L'intégration du nouveau périmètre acquis auprès de Suez se poursuit et progresse conformément au planning initialement prévu. Les salariés de Suez ont rejoint Veolia à partir de janvier 2022.

Les plans d'intégration sont en place depuis le début d'année dans les différentes géographies y compris pour WTS depuis décembre et hors Royaume-Uni dont la cession est intervenue début décembre. Le bon avancement de l'intégration permet de générer sur l'année 146 millions d'euros de synergies, très en avance sur le plan de synergies annuel qui prévoyait un montant de 100 millions d'euros fin 2022.

IMPACT DE L'INTÉGRATION SUR L'ÉLABORATION DES COMPTES DE L'ANNÉE 2022

Comparabilité des exercices 2021 et 2022

Les comptes consolidés de l'exercice 2022 intègrent la contribution des activités acquises auprès de Suez depuis le 18 janvier 2022, date de la prise de contrôle. En raison de la disponibilité de l'information comptable, les éléments du compte de résultat du périmètre acquis sont intégrés dans les comptes depuis le 1^{er} janvier 2022 desquels ont été retraités les résultats du 1^{er} au 17 janvier 2022. L'impact de l'ajustement des 17 premiers jours s'élève à 400 millions d'euros de chiffre d'affaires, 49 millions d'euros d'EBITDA et 11 millions d'euros d'EBIT courant.

À des fins de comparabilité des données financières de 2022, les chiffres clés du 31 décembre 2021 publiés ont été retraités pour présenter des données financières du nouvel ensemble Veolia intégrant les activités acquises auprès de Suez sur les indicateurs sur lesquels l'information est disponible (revenus, EBITDA, EBIT courant). Ces données 2021 comparables sont libellées « 31 décembre 2021 combiné » dans l'ensemble du document et notamment dans le Chapitre 3 – Informations comptables et financières du Document d'enregistrement universel 2022.

Évolution des indicateurs financiers

Les comptes de l'exercice 2022 intègrent les impacts finaux de l'exercice d'Allocation du prix d'acquisition de Suez. Or, dans la mesure où les objectifs financiers du Groupe ont été communiqués début 2022 avant l'impact de la réévaluation des actifs et passifs acquis, le Groupe a décidé, pour permettre une lisibilité de ses performances réelles par rapport aux perspectives, de présenter des indicateurs financiers re-définis.

En conséquence, les indicateurs suivants excluent dorénavant les impacts principaux générés par l'exercice d'Allocation du Prix d'Acquisition de Suez (amortissements des actifs réévalués, « retournement » des impacts de mise à juste valeur de la Dette).

- EBIT courant ;
- résultat net courant part du Groupe ;
- endettement financier net.

La nouvelle définition de ces indicateurs est détaillée dans le chapitre 5.6.4 « Définitions » du Document d'enregistrement universel 2022.

Évolution de la gouvernance

Sur le premier trimestre 2022, le Groupe a été amené à revoir sa gouvernance et son organisation managériale en raison de l'intégration du périmètre Suez et du changement de gouvernance intégrant la dissociation de la fonction de président du conseil d'administration et de directeur général. Ceci se traduit par un pilotage managérial autour de huit zones géographiques redimensionnées.

Suite à ce changement de gouvernance opérationnelle du Groupe, effectif depuis février 2022, les informations financières sectorielles ont été mises à jour conformément à la norme IFRS 8 afin de refléter le nouveau découpage par Zone de *management*. Les nouveaux segments opérationnels sont les suivants :

■ **France et déchets spéciaux Europe** ;

- **Europe hors France** : Europe centrale et orientale, Europe du Nord, Ibérie et Italie ;
- **Reste du Monde** : Asie/Pacifique, Amérique du Nord, Amérique latine et Afrique-Moyen-Orient ;
- **Technologies de l'Eau** ;
- **Autres** comprenant les holdings.

Les informations financières publiées au 31 décembre 2021 ont été retraitées pour être présentées selon la nouvelle segmentation opérationnelle, les tableaux de réconciliation se trouvent dans le chapitre 5.6.2 « Réconciliation des données publiées en 2021 par segment opérationnel avec les données retraitées IFRS 8 » du Document d'enregistrement universel 2022.

Évolution de l'activité et des résultats

RÉSULTATS 2022 EN FORTE CROISSANCE ET SUPÉRIEURS AUX PERSPECTIVES

Les résultats annuels 2022 sont en forte croissance et traduisent à la fois l'effet positif de l'entrée de périmètre des activités acquises de Suez, la poursuite d'une croissance organique et d'une performance opérationnelle solides ainsi que la contribution des synergies générées par l'intégration de Suez.

Variation à change constant
(en millions d'euros)

				Variations 2022/2021 publié		Variations 2022/2021 combiné	
	2021 publié	2021 combiné	2022	À change constant	Périmètre et change constants	À change constant	Périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	28 508,0	37 675,0	42 885,3	49,4 %	16,0 %	12,0 %	14,1 %
EBITDA	4 234,0	5 823,0	6 195,6	45,6 %	6,8 %	4,8 %	7,2 %
EBIT COURANT	1 766,0	2 738,0	3 061,9	73,7 %	14,8 %	11,1 %	16,3 %

Le chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 s'établit à 42 885 millions d'euros en forte croissance par rapport à 2021 : +49,4 % à change constant par rapport au 31 décembre 2021 publié. Cette croissance s'explique par l'entrée de périmètre des activités acquises auprès de Suez à hauteur de 9 722 millions d'euros et par une croissance organique qui s'élève à +16 % (+6 % hors effet prix énergie).

Par rapport au 31 décembre 2021 combiné, la croissance organique s'élève à +14,1 % à change et périmètre constants principalement portée par :

- une forte croissance des métiers de l'**Énergie** (+44,7 % de croissance organique) liée principalement à la hausse des prix et des volumes malgré un effet climat défavorable (-1,5 %) ;
- une solide performance des activités de l'**Eau** bénéficiant des révisions tarifaires contractuelles et de bons volumes (+8,2 % de croissance organique sur l'année) ;
- la poursuite de la croissance des activités de **Déchets** qui bénéficient principalement des révisions tarifaires favorables et de prix élevés des matières recyclées, malgré un ralentissement constaté depuis le troisième trimestre (déchets : +6,8 % de croissance organique).

Pour s'adapter au nouveau contexte énergétique, le Groupe a lancé depuis le premier trimestre le plan « ReSource » destiné à accroître la production d'énergie des sites du Groupe de 5 % et à diminuer la consommation d'énergie de 5 % par des mesures d'efficacité énergétique. Ce plan a pour objectif d'augmenter l'autonomie énergétique du Groupe dans un environnement de hausse de prix et permet également de positionner le Groupe comme un producteur d'énergie renouvelable produite localement.

IMPACT DU CONFLIT RUSSO-UKRAINIEN

L'activité du Groupe en Russie et en Ukraine est limitée à des services essentiels de gestion des déchets, de réseaux de chaleur et de traitement d'eau pour les populations locales. Ces activités sont maintenues en respectant strictement les sanctions internationales et celles de l'Union européenne, ces activités pouvant fonctionner de manière autonome, avec un approvisionnement local. Les priorités du Groupe sont la santé et la sécurité de ses employés et le Groupe ne réalise plus aucun investissement ni de nouveau financement en Russie, la trésorerie actuelle servant aux paiements des salaires et dépenses opérationnelles.

L'**EBITDA** au 31 décembre 2022 s'établit à 6 196 millions d'euros en hausse de +45,6 % à change constant par rapport au 31 décembre 2021 publié, en raison d'un effet périmètre pour +38,8 % principalement lié à l'intégration des activités de Suez et d'une croissance organique de +6,8 % de l'EBITDA.

Par rapport au 31 décembre 2021 combiné, l'EBITDA progresse de +7,2 % à change et périmètre constants, en dépassement par rapport aux perspectives (croissance organique entre 4 et 6 %). La croissance de l'EBITDA résulte de la solide progression des revenus, de la poursuite des programmes d'efficacité opérationnelle générant 371 millions d'euros et du plan de synergies dégagées dans le cadre de l'intégration de Suez s'élevant à 146 millions d'euros en 2022.

L'**EBIT courant** s'établit à 3 062 millions d'euros, en progression de +73,7 % à change constant par rapport au 31 décembre 2021 publié avec une croissance organique de 14,8 %, et de +16,3 % à change et périmètre constants par rapport au 31 décembre 2021 combiné.

Le **Free Cash-Flow** avant investissements financiers et dividendes s'établit à +1 032 millions d'euros sur 2022, et reflète la bonne gestion du besoin en fonds de roulement opérationnel et la maîtrise des investissements industriels nets (3 089 millions d'euros).

L'**endettement financier net** s'élève à 18 138 millions d'euros au 31 décembre 2022 (hors réévaluation des passifs financiers du groupe Suez), contre 9 532 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié. Il intègre principalement l'effet des variations de périmètre liées à l'acquisition de Suez pour 8 664 millions d'euros y compris l'effet de périmètre lié à la dette en provenance de Suez, la cession au Nouveau Suez et la cession des remèdes.

Ces activités localisées en Russie et en Ukraine sont peu significatives à l'échelle du Groupe et représentent, en 2022, 0,3 % du chiffre d'affaires total du Groupe et 0,1 % des capitaux employés.

Par ailleurs le Groupe a procédé à une appréciation de son exposition financière résiduelle russo-ukrainienne ce qui l'a conduit à comptabiliser des dépréciations d'actifs et des provisions pour un montant de 115 millions d'euros sur l'exercice 2022.

Évolutions au sein du Groupe – Programme stratégique

INNOVATIONS ET DÉVELOPPEMENTS COMMERCIAUX

Les innovations et développements commerciaux du Groupe se sont poursuivis en 2022, en ligne avec le programme Impact 2023, et confirment la capacité de renouvellement des offres et des services du Groupe.

Une année d'innovations significatives dans la décarbonation

BRAUNSCHWEIG - MISE EN SERVICE D'UNE NOUVELLE CENTRALE DE BIOMASSE

À Braunschweig (Allemagne), Veolia accompagne la municipalité dans la transition énergétique du charbon vers les énergies renouvelables. Au travers de la mise en service de la nouvelle centrale biomasse, Veolia va produire 800 GWh/an de chaleur suffisante pour chauffer 68 000 logements, à partir de biomasse pour un tiers et de cogénération gaz à haut rendement pour deux tiers. Cette centrale générera 25 % d'électricité verte, et évitera la consommation de 86 000 tonnes de charbon par an.

PARIS-SACLAY - UNE GESTION INNOVANTE DU RÉSEAU DE CHALEUR ET DE FROID

Veolia a remporté la gestion d'un réseau de chaleur et de froid tempéré de nouvelle génération. Ce contrat de 100 millions d'euros, sur six ans, permet de réduire fortement la consommation d'énergie et d'éviter 11 400 tonnes de CO₂ par an.

SCHRADENBIOGAS : VALORISATION DE BIODÉCHETS

En 2022, Veolia a élargi le périmètre de ses activités de valorisation des déchets en Allemagne avec Schradenbiogas, une entreprise leader et solidement établie dans le domaine de la valorisation énergétique des biodéchets. La Société assure la collecte des biodéchets et leur traitement au travers de trois usines de biogaz (Berlin, Dresde, Stuttgart), qui permettent la production de biométhane et la couverture de ses propres besoins énergétiques.

EWOOD : VALORISATION DES DÉCHETS BOIS

À travers une joint-venture avec Indaver en Belgique, Veolia a mis en service fin 2022 une nouvelle installation de valorisation énergétique des déchets de bois. Cette unité traite 180 000 tonnes de déchets de bois par an, a une capacité thermique de 71 MW et permet de générer 20 MW d'électricité verte. Elle permet d'éviter des émissions de CO₂ pour 100 000 tonnes par an, ce qui correspond à un parc de 45 éoliennes.

Une année d'innovations significatives dans la régénération

ÉLARGISSEMENT DES ACTIVITÉS DE RECYCLAGE DANS LE SUD DE L'ALLEMAGNE

En 2022, Veolia a élargi le périmètre de ses activités de recyclage en Allemagne avec Hofman, spécialiste du recyclage. Il bénéficie des plateformes d'achats et de logistique du groupe, et renforce ainsi la présence du groupe en Allemagne, avec un chiffre d'affaires additionnel de 250 millions d'euros dans les activités de recyclage en Bavière.

Une année d'innovations significatives dans la dépollution

NOUVEAU CONTRAT DE DÉCHETS INDUSTRIELS DANGEREUX AU MOYEN-ORIENT AVEC LA ABU DHABI NATIONAL OIL COMPANY (ADNOC)

Le Groupe a signé le 3 novembre 2022 un accord avec Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC Refining) pour la gestion et le traitement des déchets industriels dangereux du complexe industriel d'Abu Dhabi Ruwais, qui comprend la plus grande raffinerie de pétrole au Moyen-Orient. Par ce contrat, Veolia opérera deux unités de traitement des déchets dangereux d'une capacité annuelle de 70 000 tonnes. Ce contrat représente 1,2 milliard d'euros de revenus sur une durée de 30 ans.

NOUVEAUX ACTIFS DE TRAITEMENT DES DÉCHETS DANGEREUX ET DE PRODUCTION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES AU JAPON

Au travers d'Aoki Services environnementaux, le Groupe étend son offre de services de traitement des déchets industriels et dangereux et production d'énergie renouvelable à travers 19 centrales photovoltaïques (capacité de 3 MW).

Une année d'innovations significatives dans la technologie

AIDER LES VILLES À RELEVER LES DÉFIS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

À Montpellier dans l'eau, Veolia a remporté un contrat de 165 millions d'euros, afin d'agrandir et d'améliorer l'efficacité de la station de traitement des eaux usées de l'usine de Marea. L'enjeu est à la fois la réutilisation des eaux usées et la production d'énergie à partir des boues de traitement.

RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE ET EAU DANS L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

En Turquie, à Izmir, le Groupe a remporté la gestion de l'usine de traitement des eaux usées de Pinar Süt, important producteur de produits laitiers, afin de l'accompagner dans l'adaptation du site aux nouvelles normes de rejet d'eau et de production de biogaz qui permettra de réduire les émissions de CO₂ du site de 17 %.

INGÉNIERIE & ÉQUIPEMENT POUR UNE INSTALLATION DE RÉCUPÉRATION D'EAU AU TEXAS POUR UNE USINE DE SEMI-CONDUCTEURS POUR SAMSUNG

Au travers de sa filiale WTS, le Groupe est en charge de la conception, l'équipement, l'approvisionnement et la supervision de la mise en service d'une installation de récupération d'eau dans la nouvelle usine de semi-conducteurs Samsung. Ce contrat comprend le biotraitement, le traitement Azote, le zéro rejet liquide et le prétraitement des eaux usées. Le projet représente 177 millions de dollars américains.

OPÉRATIONS DE PÉRIMÈTRE

Au cours de l'exercice 2022, les principales évolutions de périmètre sont inhérentes à la prise de contrôle de Suez pour un montant total de -8 664 millions d'euros comprenant (voir Section 5.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022) :

- l'acquisition de Suez (chapitre 5.1.1.2 du Document d'enregistrement universel 2022) ;
- la cession du nouveau Suez (chapitre 5.1.1.2 du Document d'enregistrement universel 2022) ;
- la cession des remèdes requis par les autorités de la concurrence européenne et britannique (chapitre 5.1.1.3 du Document d'enregistrement universel 2022) ;

Les autres évolutions de périmètre sont les suivantes au 31 décembre 2022 :

Acquisition de titres additionnels Lydec « Lyonnaise des Eaux de Casablanca » (Maroc)

Les titres de Lydec, filiale marocaine du groupe Suez, qui gère la distribution d'eau et d'électricité, la collecte des eaux usées et pluviales et l'éclairage public de la ville de Casablanca, acquis pour une valeur totale de 101 millions d'euros.

Le contrat d'acquisition conclu entre le Consortium d'investisseurs, constitué de Meridiam – GIP – CDC et CNP Assurances, et Veolia, stipulait que la participation dans Lydec serait revendue au Consortium d'ici le 31 décembre 2022.

Au 1^{er} janvier 2023, les autorisations locales nécessaires au transfert des titres Lydec n'ont pu être obtenues rendant ainsi caduque la cession prévue par le SAPA.

Le Groupe mène désormais des discussions avec les autorités locales afin de définir le devenir de la Lydec.

Cession d'actifs d'Integrated Waste Services en Australie

Le 17 janvier 2022, le Groupe a cédé les actifs de sa filiale Integrated Waste Services « IWS » en Australie, ayant pour activité le traitement des déchets. Le montant de la transaction s'élève à 155 millions de dollars australiens (102 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Pour mémoire, au 31 décembre 2021, les actifs d'IWS étaient présentés en actifs destinés à la vente (IFRS 5).

Cession d'actif d'Osis Ile-de-France (SARP)

Conformément au schéma initial et en ligne avec les demandes des autorités de la concurrence, le processus de cession des agences d'Ile-de-France (huit sites uniquement) a été signé fin juillet 2021 et le *closing* a été réalisé début janvier 2022 pour un prix de cession de 32 millions d'euros.

Le 12 octobre 2022, un complément de prix a été reçu de Sèche pour un montant de 4,7 millions d'euros dans le cadre des clauses de complément de prix assorties lors de la cession.

Pour mémoire, au 31 décembre 2021, les actifs d'Osis Ile-de-France étaient présentés en actifs destinés à la vente (IFRS 5).

Cession financière Huancheng Puxi (Chine)

Le 24 juin 2022, le Groupe a procédé à la cession de Puxi, une filiale de valorisation des déchets (« Waste to Energy »), pour un montant de 27 millions d'euros.

Cession Lanzhou Water (Chine)

Le 10 août 2022, le Groupe a procédé à la cession de sa participation (36 %) dans sa filiale Lanzhou Water pour un montant de 141 millions d'euros. La participation a été cédée à la municipalité de Lanzhou.

Financement du Groupe

ÉVOLUTION DE LA DETTE DU GROUPE

Le financement de l'acquisition de Suez pour 9 318 millions d'euros a été intégralement assuré par l'augmentation de capital de 2 506 millions d'euros effectuée fin 2021 et par la cession du Nouveau Suez le 31 janvier 2022.

L'endettement financier net au 31 décembre 2022 s'élève à 18 138 millions d'euros. Le niveau de trésorerie au 31 décembre 2022 s'élève à 10,7 milliards d'euros, après remboursement de trois échéances obligataires EURO à l'échéance, pour un total de 1 908 millions d'euros, de deux remboursements obligataires par anticipation de 538 millions de livres sterling le 19 octobre 2022, et de 111 millions de dollars américains le 18 novembre 2022.

Par ailleurs, un remboursement de titres super-subordonnés à durée indéterminée (hybrides) pour 500 millions d'euros a été réalisé le 30 mars 2022.

Le Groupe dispose de lignes syndiquées pour un total de 6 410 millions d'euros ⁽¹⁾, lui permettant ainsi de bénéficier d'une forte position de liquidité nette.

L'impact de change y compris variation de juste valeur sur l'endettement financier net s'établit à -232 millions d'euros au 31 décembre 2022.

ÉMISSION DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Veolia Environnement SA n'a pas eu besoin d'émettre de nouvelle dette obligataire au 31 décembre 2022, compte tenu de son niveau suffisant de liquidités pour couvrir ses échéances.

CONFIRMATION DE LA PERSPECTIVE DE CRÉDIT

Le 13 septembre 2022, Standard and Poor's a confirmé la notation de crédit de Veolia Environnement, A-2/BBB avec une perspective stable. De son côté, Moody's a confirmé, le 9 décembre 2022, la notation P-2/Baa1 avec une perspective stable.

PAIEMENT DU DIVIDENDE

L'assemblée générale mixte des actionnaires du 15 juin 2022 a approuvé le versement d'un dividende de 1 euro par action au titre de l'exercice 2021, payable en numéraire. Les dividendes 2021 dont le montant s'élève à 688 millions d'euros ont été versés en date du 7 juillet 2022.

(1) Le Groupe dispose d'une ligne de crédit syndiquée pour 3 000 millions d'euros, en complément de celle héritée de Suez pour 2 500 millions d'euros, ainsi que de lignes de crédit bilatérales pour 810 millions d'euros.

Chiffres clés

Les chiffres clés du Groupe au 31 décembre 2022 intègrent la contribution des activités acquises de Suez depuis le 18 janvier 2022. Pour des raisons de comparabilité des informations financières, les chiffres clés du 31 décembre 2021 ont été retraités pour présenter les données combinées y compris le périmètre Suez acquis (se référer au chapitre 5.6.1 – Données combinées au 31 décembre 2021 du Document d'enregistrement universel 2022).

(en millions d'euros)	2021 publié	2021 combiné	2022	Variations 2022/2021 publié			Variations 2022/2021 combiné		
				En courant	À change constant	À périmètre et change constants	En courant	À change constant	À périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	28 508,0	37 674,0	42 885,3	50,4 %	49,4 %	16,0 %	13,8 %	12,0 %	14,1 %
EBITDA ⁽¹⁾	4 234,0	5 823,0	6 195,6	46,3 %	45,6 %	6,8 %	6,4 %	4,8 %	7,2 %
EBIT courant ⁽²⁾	1 766,0	2 738,0	3 061,9	73,4 %	73,7 %	14,8 %	11,8 %	11,1 %	16,3 %
Résultat net courant – part du Groupe	896,0		1 162,0	29,7 %	27,7 %				
Résultat net courant – part du Groupe hors plus ou moins-values de cessions financières nettes d'impôt	915,0		1 115,6	21,9 %	20,0 %				
Résultat net – part du Groupe	404,0		715,8						
Dividende par action	1,00		1,12 ⁽³⁾						
Investissements industriels nets	-2 212,0		-3 089,4						
Free cash-flow net ⁽⁴⁾	1 341,0		1 032,0						
Endettement financier net à la clôture ⁽⁵⁾	-9 532,0		-18 138,0						

(1) Les définitions des indicateurs sont données dans la section 5.6.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(2) Y compris la quote-part de résultat net courant des co-entreprises dans le prolongement des activités du Groupe et entreprises associées.

(3) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 27 avril 2023.

(4) Pour le 31 décembre 2021 publié, le Free cash-flow net s'élève à 1 219 millions d'euros, hors dividende Suez reçu en 2021.

(5) L'endettement financier net exclut la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.6.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

Les principaux impacts de change entre le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2021 sont les suivants :

Impact change au 31 décembre 2022 (vs au 31 décembre 2021 combiné)	%	(en millions d'euros)
Chiffre d'affaires	1,8 %	673
EBITDA	1,6 %	91
EBIT courant	0,7 %	19
Impact change au 31 décembre 2022 (vs au 31 décembre 2021 publié)	%	(en millions d'euros)
Chiffre d'affaires	1,0 %	287
EBITDA	0,7 %	31
EBIT courant	-0,3 %	-5
Endettement financier net ⁽¹⁾	-2,4 %	-232

(1) Y compris variation de juste valeur.

Chiffre d'affaires du Groupe

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL

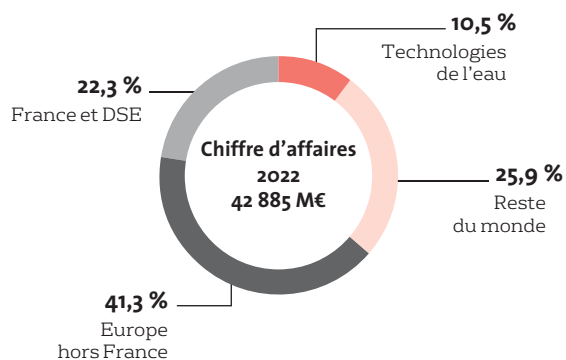
Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'élève à **42 885 millions d'euros au 31 décembre 2022**, contre 37 675 millions d'euros au 31 décembre 2021 combiné et 28 508 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié.

Tous les segments opérationnels sont en croissance sur 2022.

(en millions d'euros)	2021 retraité IFRS 8	2021 retraité IFRS 8 et combiné	2022	Variations 2022/2021 retraité IFRS 8			Variations 2022/2021 retraité IFRS 8 et combiné		
				En courant	À change constant	À périmètre et change constants	En courant	À change constant	À périmètre et change constants
France et déchets spéciaux Europe	8 991,0	9 542,0	9 666,4	7,5 %	7,4 %	2,7 %	1,3 %	1,2 %	2,6 %
Europe hors France	10 942,0	14 501,0	17 850,5	63,1 %	63,7 %	32,0 %	23,1 %	23,6 %	26,1 %
Reste du monde	7 067,0	10 111,0	11 195,8	58,4 %	54,2 %	10,5 %	10,7 %	6,0 %	8,5 %
Technologies de l'Eau	1 506,0	3 919,0	4 560,8	202,8 %	200,0 %	4,4 %	16,4 %	9,9 %	10,0 %
Autres ⁽¹⁾	1,0	-398,0	-388,2	-	-	-	-	-	-
GROUPE	28 508,0	37 675,0	42 885,3	50,4 %	49,4 %	16,0 %	13,8 %	12,0 %	14,1 %

(1) Pour les colonnes combiné 2021 et 2022, y compris impacts relatifs au retraitement des 17 premiers jours de la contribution des activités de Suez.

La répartition du chiffre d'affaires sur 2022 par segment opérationnel est la suivante :



Par rapport au 31 décembre 2021 publié, le chiffre d'affaires 2022 par segment opérationnel progresse de +49,4 % à change constant en raison d'un effet périmètre à hauteur de 9 525 millions d'euros principalement lié à l'intégration des activités de Suez (9 722 millions d'euros) et d'une croissance organique de 4 565 millions d'euros (+16 %).

L'effet périmètre de l'intégration des activités de Suez impacte l'ensemble des segments opérationnels :

- le segment **France et déchets spéciaux Europe** comprend l'effet périmètre des activités de déchets dangereux IWS acquises de Suez ;
- le segment **Europe hors France** comprend principalement l'effet périmètre des activités déchets de Suez :
 - en Europe du Nord, en particulier au Royaume-Uni jusqu'au 5 décembre 2022,
 - en Allemagne, et
 - des activités eau de Suez en Espagne ;

- le segment **Reste du monde** comprend l'effet périmètre des activités eau acquises de Suez en Amérique du Nord et en Amérique latine, ainsi que des activités déchets Suez en Asie et en Australie ;
- le segment **Technologies de l'Eau** comprend l'effet périmètre de l'acquisition des activités de Suez Water Solutions and Technologies ;
- le segment **Autres** inclut l'ajustement de chiffre d'affaires des dix-sept premiers jours de l'année du périmètre Suez avant la prise de contrôle.

Par rapport au 31 décembre 2021 combiné, le chiffre d'affaires 2022 progresse de +14,1 % à périmètre et change constants. Il est en progression sur l'ensemble des segments opérationnels :

- Europe hors France +26,1 %, soutenue notamment par l'activité Énergie ;
- Technologies de l'Eau +10 % ;
- Reste du monde +8,5 %, et ;
- France et déchets spéciaux Europe +2,6 %.

Le chiffre d'affaires de **France et déchets spéciaux Europe** s'élève à 9 666 millions d'euros et affiche une croissance organique de +2,6 % comparé au 31 décembre 2021 combiné :

- le chiffre d'affaires de l'Eau France progresse de +1,6 %, principalement grâce à l'effet positif des révisions tarifaires de +3,2 % à fin décembre et un volume facturé en progression (+0,4 %), notamment grâce à des conditions climatiques favorables cet été ;

- l'activité Déchets France progresse de +0,5 % ; elle continue de bénéficier de l'effet positif des révisions tarifaires, ainsi que des prix des matières recyclées vendues (+2,8 % sur le papier recyclé par rapport à 2021). Ces effets compensent des volumes inférieurs en raison de la sélectivité commerciale ;
- l'activité déchets spéciaux Europe est en progression de +5,5 %, avec la hausse des volumes et des prix dans l'activité de traitement des huiles et des lubrifiants dans un contexte haussier du cours du pétrole, conjuguée à l'effet positif de révisions tarifaires, ainsi qu'à la bonne tenue du développement commercial dans les activités de valorisation des déchets agricoles et de maintenance industrielle ;
- la SADE est en progression de +3,4 %, grâce à une activité commerciale dynamique en France.

Le chiffre d'affaires de l'**Europe hors France** atteint 17 850 millions d'euros au 31 décembre 2022 en croissance organique de +26,1 %, principalement grâce à la hausse des prix de l'énergie.

- En **Europe centrale et orientale**, le chiffre d'affaires s'établit à 9 401 millions d'euros en croissance de +40,8 %. En 2022, la zone a une activité soutenue, portée par l'effet favorable des indexations tarifaires dans l'énergie (Pologne, Hongrie, République tchèque, Slovaquie et Roumanie, ainsi qu'en Allemagne) et dans l'eau (République tchèque et Roumanie), malgré un effet climat Énergie défavorable (-100 millions d'euros).
- En **Europe du Nord**, le chiffre d'affaires de 4 900 millions d'euros progresse de 9,2 %. Cette augmentation est principalement portée par le **Royaume-Uni**, en hausse de +9 % à périmètre et change constants en raison de l'effet favorable des prix des matières recyclées (en particulier plastique), la hausse des volumes de déchets et des prix de l'électricité vendue. La Belgique est en croissance organique de +13,9 % par rapport au 31 décembre 2021 combiné, grâce à de bonnes performances opérationnelles des activités déchets et services énergétiques.
- En **Italie**, la croissance organique du chiffre d'affaires atteint +34 % en raison de l'effet très favorable des prix de l'énergie, ainsi que du gain de nouveaux contrats et d'une hausse des volumes d'énergie vendus.
- En **Ibérie**, le chiffre d'affaires a progressé de +14,4 %, porté par le bon niveau d'activité dans l'eau en Espagne dont les volumes sont en hausse (+2,1 % par rapport à 2021) en raison de la hausse de la fréquentation touristique et du climat chaud de l'été, et porté également par l'activité énergie, soutenue par les hausses tarifaires.

Le chiffre d'affaires du **Reste du Monde** atteint 11 196 millions d'euros en croissance organique de +8,5 % sur l'ensemble des géographies, y compris l'Asie malgré le ralentissement en Chine :

- progression du chiffre d'affaires en **Amérique latine** de +20,2 %, portée notamment par les activités du groupe au Chili qui bénéficie des indexations tarifaires favorables dans l'activité eau. La Colombie et le Brésil affichent un bon niveau d'activité dans les déchets ;
- en **Afrique Moyen-Orient**, l'activité augmente de +10,6 %, tirée principalement par la croissance des services énergétiques au Moyen-Orient avec le gain de nouveaux contrats, ainsi que la progression des contrats d'eau au Maroc bénéficiant de l'effet positif des révisions tarifaires ;
- en **Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires s'établit à 3 386 millions d'euros, soit une hausse de +9,7 %. La croissance est principalement portée par une activité soutenue dans les déchets dangereux avec un meilleur mix des volumes traités et l'effet des hausses de tarifs, et, sur l'activité eau régulée, par l'effet favorable de la révision du tarif régulé et de bons volumes d'eau sur le deuxième semestre après une météo défavorable au printemps ;
- le chiffre d'affaires en **Asie** progresse de +2,7 %. Le ralentissement de la croissance en Chine avec la politique zéro COVID impacte négativement les activités sur 2022. Cet effet est compensé par le fort développement des activités à Singapour (+57,9 %) et Taiwan (+19 %), ainsi que la croissance des autres pays notamment en Corée (+6,2 %) et au Japon (+4,7 %) ;
- dans le **Pacifique**, le chiffre d'affaires est en hausse de +4 %, marqué sur l'activité déchets, par l'augmentation des volumes de déchets malgré les intempéries au premier semestre (inondations dans les régions Queensland et New South Wales) et les hausses tarifaires amorcées au deuxième semestre, et sur l'eau municipale par une bonne performance de l'activité.

L'activité **Technologies de l'Eau** est en progression de +10 % portée par la croissance de WTS dans ses activités Systèmes d'Ingénierie et Solutions Chimiques, ainsi que par la croissance de VWT dans ses activités Service et Technologie. Le montant de prise de commandes de VWT enregistré au 31 décembre 2022 s'élève à 1 186 millions d'euros contre 1 268 millions d'euros au 31 décembre 2021. Le montant de prise de commandes de WTS enregistré au 31 décembre 2022 s'élève à 1 476 millions d'euros.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER

Par rapport au 31 décembre 2021 publié, le chiffre d'affaires par métier progresse de +49,4 % à change constant.

L'effet périmètre de l'intégration des activités de Suez (9 722 millions d'euros ⁽¹⁾ au total) s'élève à 6 593 millions d'euros sur le métier Eau et 3 528 millions d'euros sur le métier Déchets. Hors effet périmètre, la croissance organique par rapport au 31 décembre 2021 publié s'élève à +16 %.

Par rapport au 31 décembre 2021 combiné, le chiffre d'affaires par métier est en croissance de +14,1 % à change et périmètre constants, porté principalement par :

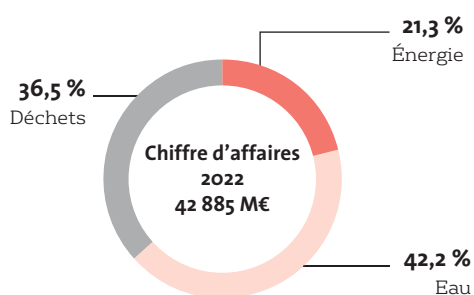
- la forte croissance de l'Énergie de +44,7 % tirée par la hausse des prix des énergies (électricité et chaleur) et l'impact favorable de révisions tarifaires ;

- la progression des activités Eau en hausse de +8,2 % grâce à l'indexation tarifaire des contrats, la hausse des volumes distribués et le bon développement commercial, ainsi que la croissance des activités Technologie de l'Eau ;

- la croissance de l'activité Déchets de +6,9 % en raison de la hausse des prix des matières recyclées, de révisions tarifaires favorables et d'un bon niveau d'activité dans les principales géographies.

(en millions d'euros)	2021 publié	2021 combiné	2022	Variations 2022/2021 publié			Variations 2022/2021 combiné		
				En courant	À change constant	À périmètre et change constants	En courant	À change constant	À périmètre et change constants
Eau	10 788,0	16 431,2	18 260,4	69,4 %	66,7 %	6,8 %	11,1 %	8,1 %	8,2 %
dont Eau exploitation	8 284,0	11 514,2	12 671,4	53,1 %	51,5 %	7,6 %	10,1 %	7,9 %	8,0 %
dont Technologie et Construction	2 504,0	4 917,1	5 589,0	123,2 %	121,5 %	4,0 %	13,7 %	8,5 %	8,6 %
Déchets	11 228,0	15 134,5	15 797,4	40,9 %	39,1 %	8,3 %	4,4 %	2,7 %	6,9 %
Énergie	6 492,0	6 509,4	9 228,5	41,7 %	43,0 %	44,7 %	41,7 %	43,0 %	44,7 %
Autres	0,0	-400,0	-400,0	-	-	-	-	-	-
GROUPE	28 508,0	37 675,0	42 885,3	50,4 %	49,4 %	16,0 %	13,8 %	12,0 %	14,1 %

La répartition du chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 par métiers est la suivante :



Les principales variations de chiffre d'affaires par métier à périmètre et change constants par rapport au 31 décembre 2021 combiné s'analysent comme suit :

Chiffre d'affaires Eau

Le chiffre d'affaires de l'activité Eau progresse de +8 %, avec un bon niveau de volumes en Espagne, liés à la progression de la fréquentation touristique et à la sécheresse estivale, les gains de contrats O & M en Amérique du Nord, les hausses tarifaires en Europe centrale et orientale et au Chili, ainsi que la poursuite de la hausse des volumes distribués en France.

Le chiffre d'affaires Technologie et Construction est en progression de +8,6 %.

Chiffre d'affaires Énergie

Le chiffre d'affaires de l'activité Énergie est en progression de +44,7 %. La forte croissance de l'activité repose sur un effet prix positif (+36,6 %), particulièrement en Europe centrale et orientale, de bons volumes et un fort développement commercial (+9,6 %), notamment en Europe centrale et orientale, en Italie et au Moyen-Orient. L'effet climat, défavorable sur 2022, s'élève à -1,5 %.

Chiffre d'affaires Déchets

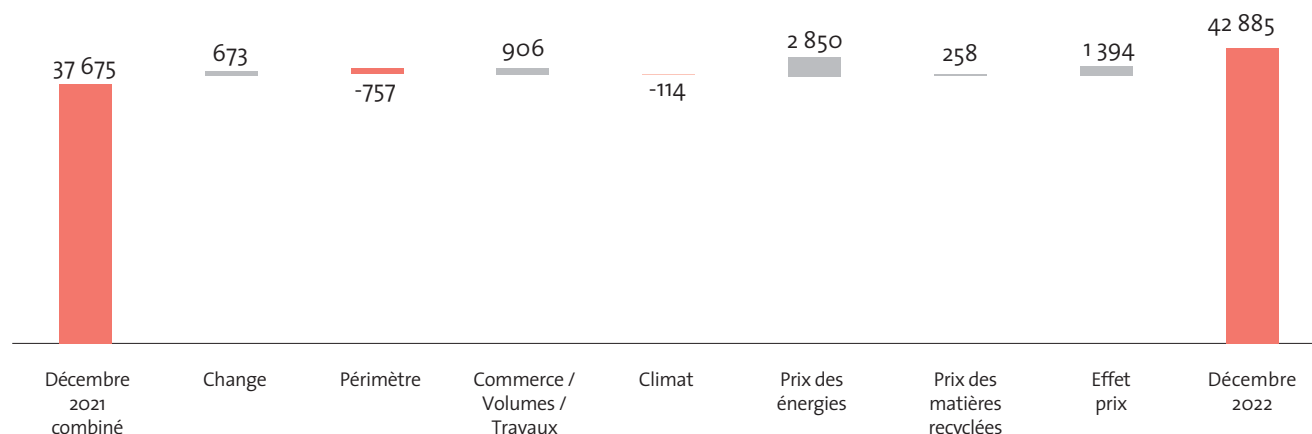
Le chiffre d'affaires de l'activité Déchets progresse de +6,9 %. Il bénéficie du prix des matières recyclées (+1,7 %), en forte hausse sur le premier semestre, malgré la baisse constatée depuis le troisième trimestre principalement sur le papier, et de révisions tarifaires favorables (+4,6 %) sur l'ensemble des géographies.

Les volumes progressent également (+1,6 %) notamment au Royaume-Uni et en Australie, permettant de compenser en grande partie la sélectivité commerciale poursuivie principalement en France. Par ailleurs, les volumes de déchets dangereux progressent de +12,1 %, grâce à l'enfouissement (+21,6 %) et la collecte (+4,7 %), en particulier en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en France.

(1) Pour rappel, l'ajustement du chiffre d'affaires des 17 premiers jours de l'année sur le périmètre Suez, avant prise de contrôle, est affecté au segment « Autres » (400 millions d'euros).

ANALYSE DE LA VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

L'évolution du chiffre d'affaires peut s'analyser comme suit :



L'effet change de +673 millions d'euros reflète principalement la variation des devises américaines, australiennes, britanniques, chinoises et tchèques, partiellement compensée par une dégradation sur les devises hongroises, polonaises et latines américaines ⁽¹⁾.

L'effet périmètre de -757 millions d'euros comprend la cession d'actifs en Scandinavie réalisée en 2021 (-266 millions d'euros), au niveau de Suez, les cessions d'activités en Australie en 2021, au Royaume-Uni à partir de décembre 2022, et l'impact des remèdes de la Commission européenne avec la cession des activités déchets dangereux France en cours d'année. Ces effets négatifs sont partiellement compensés par l'impact de l'entrée de périmètre d'Osiris (+78 millions d'euros) en 2021.

L'effet Commerce/Volumes/Travaux s'élève à +906 millions d'euros (+2,4 %) porté par de bons volumes dans l'ensemble des activités et particulièrement dans l'énergie, la progression des travaux réalisés, ainsi que par la croissance des activités Technologies de l'Eau.

L'effet climat s'élève à -114 millions d'euros (-0,3 %) essentiellement sur l'Europe centrale et orientale dont l'activité énergie est impactée par un hiver plus doux qu'en 2021, et dans une moindre mesure sur le Chili avec un été moins chaud impactant les volumes d'eau du premier trimestre 2022.

L'impact du prix des énergies s'élève à +2 850 millions d'euros (+7,6 %), sous l'effet de la hausse des tarifs de chaleur et d'électricité principalement en Europe centrale et orientale.

L'impact du prix des matières recyclées s'élève à +258 millions d'euros (+0,7 %). Il est porté par une augmentation du prix des papiers recyclés en France, en Allemagne et au Royaume-Uni, principalement au premier semestre.

Les effets prix favorables (+1 394 millions d'euros, soit +3,7 %) sont liés principalement aux révisions tarifaires évaluées à +4,6 % dans les déchets et +3,2 % dans l'eau.

(1) Principaux impacts change par devises : dollar américain (+546 millions d'euros), yuan renminbi chinois (+83 millions d'euros), dollar australien (+73 millions d'euros), livre sterling (+17 millions d'euros), couronne tchèque (+78 millions d'euros), zloty polonais (-55 millions d'euros), forint hongrois (-133 millions d'euros), peso argentin (-123 millions d'euros), peso chilien (-16 millions d'euros).

EBITDA du Groupe

Au 31 décembre 2022, l'EBITDA consolidé du Groupe s'élève à 6 196 millions d'euros contre 4 234 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié et 5 823 millions d'euros au 31 décembre 2021 combiné.

L'EBITDA est en croissance de +45,6 % par rapport au 31 décembre 2021 publié à change constant en raison d'un effet périmètre de

+1 644 millions d'euros principalement lié à l'intégration des activités de Suez et d'une croissance organique de +6,8 %.

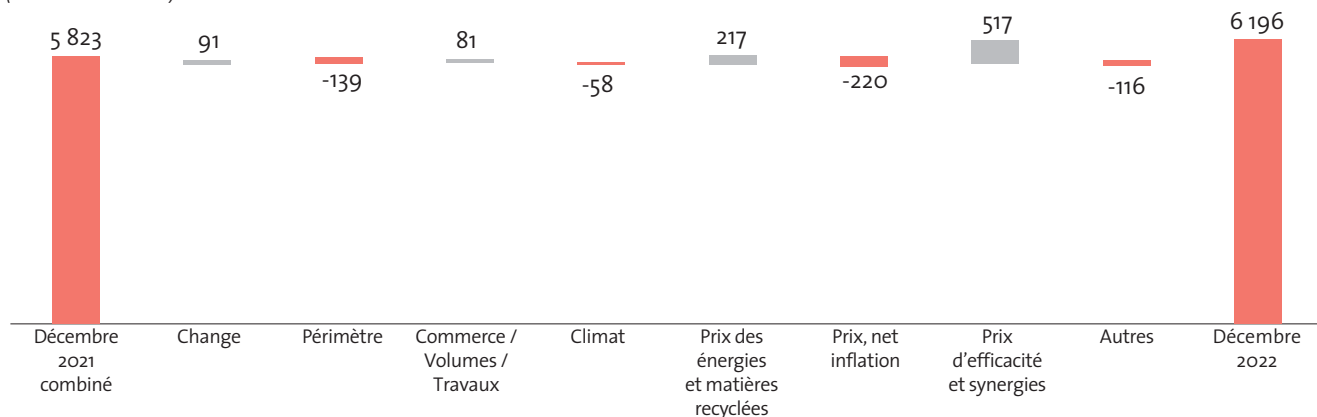
Par rapport au 31 décembre 2021 combiné, l'EBITDA progresse de +7,2 % à périmètre et change constants.

(en millions d'euros)	2021 retraité IFRS 8	2021 retraité IFRS 8 et combiné	2022	Variations 2022/2021 retraité IFRS 8			Variations 2022/2021 retraité IFRS 8 et combiné		
				En courant	À change constant	À périmètre et change constants	En courant	À change constant	À périmètre et change constants
France et déchets spéciaux									
Europe	1 416,0	1 502,4	1 417,5	0,1 %	0,2 %	-3,2 %	-5,7 %	-5,5 %	-3,3 %
Europe, hors France	1 730,0	2 153,5	2 372,8	37,2 %	37,2 %	13,2 %	10,2 %	10,2 %	11,8 %
Reste du monde	1 002,0	1 805,2	1 831,1	82,8 %	79,9 %	1,2 %	1,4 %	-2,1 %	1,9 %
Technologies Eau	85,0	432,4	496,4	486,7 %	482,2 %	37,8 %	14,8 %	8,0 %	7,8 %
Autres ⁽¹⁾	1,0	-70,1	77,7	-	-	-	-	-	-
GROUPE	4 234,0	5 823,0	6 195,6	46,3 %	45,6 %	6,8 %	6,4 %	4,8 %	7,2 %

(1) Autres inclut les 17 premiers jours d'activités de Suez (-49 millions d'euros) et les holdings.

Par effet, l'évolution de l'EBITDA entre 2021 et 2022 peut s'analyser comme suit :

(en millions d'euros)



L'**impact change** sur l'EBITDA est positif et s'élève à +91 millions d'euros. Il reflète principalement une appréciation des devises américaines, tchèques, britanniques et chinoises partiellement compensée par les variations défavorables des devises en Amérique du Sud, en Hongrie et au Moyen-Orient ⁽ⁱ⁾.

L'effet périmètre de -139 millions d'euros comprend la cession d'actifs en Scandinavie réalisée en 2021 et, au niveau de Suez, les cessions d'activités en Australie, au Royaume-Uni et l'impact des remèdes de la Commission européenne avec la cession des activités déchets dangereux France en cours d'année. Ces effets négatifs sont partiellement compensés par l'entrée de périmètre d'Osiris au sein des activités Sarp courant 2021.

Les **effets commerce et volumes** sont favorables à hauteur de +81 millions d'euros et résultent de l'effet positif sur le chiffre d'affaires.

L'**impact climat** est de -58 millions d'euros principalement sur l'Europe centrale et orientale, affectée par un hiver plus doux que la normale et dans une moindre mesure au Chili.

Les **prix des énergies et matières recyclées** ont un impact net favorable sur l'EBITDA à hauteur de +217 millions d'euros, lié principalement à la hausse des prix de vente de l'énergie nette de la hausse des coûts d'achat (dont CO₂ et gazole), ainsi qu'à l'augmentation des prix sur le papier carton et plastiques recyclés en France, en Europe du Nord et en Allemagne, constatée jusqu'à l'été.

Le **pincement des prix** entre l'effet des révisions tarifaires sur le chiffre d'affaires et l'inflation des coûts est de -220 millions d'euros.

Les **autres effets** sont principalement dus à des éléments ayant affecté positivement l'EBITDA à fin décembre 2021 : la réalisation d'une opération de cession escompte en France sur un incinérateur de déchets pour 83 millions d'euros, ainsi que des éléments non récurrents pour 31 millions d'euros intervenus sur le périmètre acquis de Suez.

(i) Impacts change par devises : dollar américain (+89 millions d'euros), couronne tchèque (+17 millions d'euros), yuan renminbi chinois (+14 millions d'euros), livre sterling (+3 millions d'euros), livre libanaise (-17 millions d'euros), forint hongrois (-22 millions d'euros), peso chilien (-7 millions d'euros).

La **contribution des plans d'économies de coûts et des synergies** s'élève au total à +517 millions d'euros à fin décembre, dont :

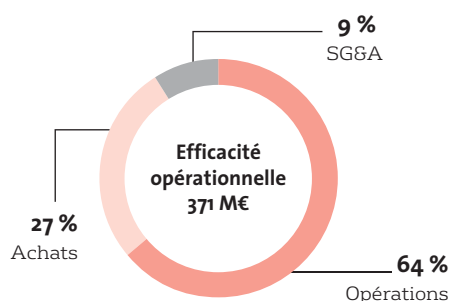
- Le plan d'efficacité pour 371 millions d'euros qui porte principalement sur l'efficacité opérationnelle (à hauteur de 64 %), et les achats (27 %), et concerne l'ensemble des géographies : la France et les déchets spéciaux Europe (28 %), l'Europe hors France (34 %), le Reste du monde (27 %), Technologies Eau (9 %) et Holdings (2 %).

- Les synergies réalisées suite à l'intégration de Suez pour 146 millions d'euros.

Les gains générés par le plan d'efficacité sont bien supérieurs à l'objectif annuel de 350 millions d'euros fixé pour 2022. Concernant les synergies, l'objectif annuel de 100 millions d'euros est largement réalisé.

Plans d'économies et synergies

Impact EBITDA (en millions d'euros)	Objectif 2022	Réalisation 2022
Plan d'économies	350	371
Synergies	100	146



Autres éléments du compte de résultat

EBIT COURANT

L'EBIT courant consolidé du Groupe au 31 décembre 2022 s'établit à 3 062 millions d'euros, en progression de +16,3 % à périmètre et change constants par rapport au 31 décembre 2021 combiné. Les

éléments de passage de l'EBITDA à l'EBIT courant par rapport au 31 décembre 2021 sont les suivants :

(en millions d'euros)	2021 publié	2021 combiné	2022
EBITDA	4 234,0	5 823,5	6 195,6
Dépenses de renouvellement	-292,0	-287,1	-303,0
Amortissements ⁽¹⁾	-2 348,0	-3 043,8	-3 025,2
Provisions, plus ou moins values de cessions et autres	68,0	97,0	67,6
Quote-part du résultat net courant des co-entreprises et entreprises associées	105,0	148,5	127,0
EBIT COURANT	1 766,0	2 738,1	3 061,9

(1) Y compris remboursement des actifs financiers opérationnels.

La progression de l'EBIT courant par rapport au 31 décembre 2021 combiné s'élève à +446 millions d'euros (+16,3 %) à périmètre et change constants et s'explique principalement par :

- une forte amélioration de l'EBITDA (+421 millions d'euros à périmètre et change constants) ;
- une baisse des amortissements nets de la variation des remboursements d'actifs financiers opérationnels qui intégraient en 2021 la neutralisation de la cession escompte sur un incinérateur de déchets en France (-83 millions d'euros) ;
- une légère baisse des provisions nettes des plus-values de cessions : les plus-values de cession de l'exercice (157 millions d'euros), réalisées principalement sur les cessions des actifs déchets de la filiale Integrated Waste Services en Australie et

des actifs dans les services des eaux industrielles en France dans le cadre des remèdes de l'acquisition de Suez, sont compensées par des dépréciations d'actifs (61 millions d'euros), notamment en Chine et des provisions pour litiges ;

- une baisse de la quote-part de résultat net sur les co-entreprises suite à la cession de la participation dans la concession d'eau de Shenzhen en Chine en 2021.

L'effet change sur l'EBIT courant est positif de +19 millions d'euros et reflète principalement la variation des devises aux États-Unis (+36 millions d'euros), en République tchèque (+8 millions d'euros) et en Australie (+6 millions d'euros), partiellement compensée par une dégradation sur les devises en Hongrie (-19 millions d'euros) et au Moyen-Orient (-13 millions d'euros).

L'évolution de l'EBIT courant par segment est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021 retraité	2021 retraité IFRS 8 et combiné	31 décembre 2022	Variation 2022/2021 publié			Variation 2022/2021 combiné		
				En courant	À change constant	À périmètre et change constants	En courant	À change constant	À périmètre et change constants
France et déchets spéciaux Europe	410,0	461,0	494,7	20,7 %	21,3 %	16,2 %	7,3 %	7,9 %	13,4 %
Europe, hors France	918,9	1 131,8	1 233,2	34,2 %	35,3 %	14,2 %	9,0 %	9,9 %	13,4 %
Reste du Monde	506,4	1 028,2	1 003,8	98,2 %	97,3 %	1,8 %	-2,4 %	-4,9 %	2,6 %
Technologies de l'eau	46,2	299,0	364,0	688,0 %	681,9 %	65,4 %	21,8 %	19,7 %	19,4 %
Autres	-115,8	-181,9	-33,9	-	-	-	-	-	-
GROUPE	1 765,7	2 738,1	3 061,9	73,4 %	73,7 %	14,8 %	11,8 %	11,1 %	16,3 %

RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021 publié	Au 31 décembre 2022
Coût de l'endettement financier net (1)	-342,6	-707,3
Dividendes reçus	124,3	9,6
Résultat de change et variations de juste valeur	7,9	-168,3
Autres	-155,6	-227,5
Autres revenus et charges financiers courants (2)	-23,4	-386,2
Plus ou moins-value de cessions financières (3)	-15,8	70,3
Résultat financier courant (1) + (2) + (3)	-381,8	-1 023,2
Autres revenus et charges financiers non courants	-35,0	111,3
Résultat financier	-416,8	-911,9

Le **résultat financier** au 31 décembre 2022 s'élève à -912 millions d'euros contre -417 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié. Sa variation de -495 millions d'euros s'explique principalement par les dividendes reçus au titre de la participation dans Suez en 2021 (122 millions d'euros) et la hausse du coût de financement en 2022, en partie compensés par des plus-values de cessions financières enregistrées en 2022 pour 250 millions d'euros.

Au 31 décembre 2022, le **résultat financier courant** s'élève à -1 023 millions d'euros contre -382 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié. La variation provient principalement des dividendes reçus au titre de la participation du Groupe dans Suez en 2021 à hauteur de 122 millions d'euros et d'une hausse des conditions de financement.

- Le **coût de l'endettement financier net** s'établit à -707 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre -343 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié. La hausse du coût de l'endettement du Groupe de 365 millions d'euros est principalement liée à l'effet périmètre de l'intégration du coût de la dette de Suez pour 226 millions d'euros (notamment sur la dette obligataire de l'ancienne holding Suez SA ainsi que sur celle des activités d'eau aux États-Unis) et à la remontée des taux d'intérêts de la dette en devise étrangère (écartement du différentiel euro – devise).

Hors impact IFRS 16, le taux de financement du Groupe s'établit ainsi à 3,87 % au 31 décembre 2022 contre 2,98 % au 31 décembre 2021 (respectivement 3,7 % *versus* 2,85 % incluant IFRS 16).

- Les **autres revenus et charges financiers courants** s'élèvent à -386 millions d'euros, contre -23 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Ils incluent le résultat de change et variations de juste valeur pour -168 millions d'euros (dont -127 millions d'euros de réévaluation de la dette chilienne) ainsi que les intérêts sur passifs du domaine concédé (IFRIC 12) pour -79 millions d'euros et les effets de désactualisation des provisions pour -33 millions d'euros.

La variation des dividendes reçus provient des dividendes Suez reçus au cours de l'exercice 2021 pour un montant de 122 millions d'euros.

- Les **plus-values de cessions financières** s'élèvent à 70 millions d'euros et comprennent essentiellement la plus-value de cession de Lanzhou Water en Chine pour 58 millions d'euros.

Au 31 décembre 2022, le **résultat financier non courant** pour 111 millions d'euros intègre principalement la plus-value de cession d'une partie des activités de déchets dangereux en France réalisée dans le cadre des remèdes de l'acquisition de Suez requis par la Commission européenne.

CHARGE D'IMPÔT COURANTE

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2021 publié	31 décembre 2022
Résultat avant impôt – Éléments courants (a)	1 383,9	2 038,7
Dont quote-part de résultat net des co-entreprises et entreprises associées (b)	104,8	127,0
Résultat avant impôt retraité – Éléments courants : (c) = (a)- (b)	1 279,1	1 911,7
Charge d'impôt retraitée (d) ⁽¹⁾	-329,7	-514,0
TAUX D'IMPÔT RETRAITÉ SUR LES ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT (D)/(C)	25,8 %	26,9 %

(1) Charge d'impôt retraitée des dotations aux amortissements des actifs réévalués et de la réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez comme défini dans la section 5.6.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

La charge d'impôt courante s'élève à -514 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre -329,7 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié.

Le taux d'impôt courant au 31 décembre 2022 s'élève à 26,9 % contre 25,8 % au 31 décembre 2021 publié.

RÉSULTAT NET COURANT/RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Le résultat net courant attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 1 162 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 896 millions d'euros au 31 décembre 2021. Hors plus ou moins-values de cessions financières nettes d'impôts et minoritaires, le résultat net courant attribuable aux propriétaires de la société mère s'élève à 1 116 millions d'euros ; il s'élève à 915 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié.

La part du résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle représente 282 millions d'euros au 31 décembre 2022, dont 92 millions d'euros relatifs aux activités acquises de Suez, contre 151 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère est de 716 millions d'euros au 31 décembre 2022 contre 404 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Évolution du free cash-flow et de l'endettement financier net

Le **free cash-flow** avant investissements financiers et dividendes reflète une belle performance sur l'exercice et s'établit à +1 032 millions d'euros.

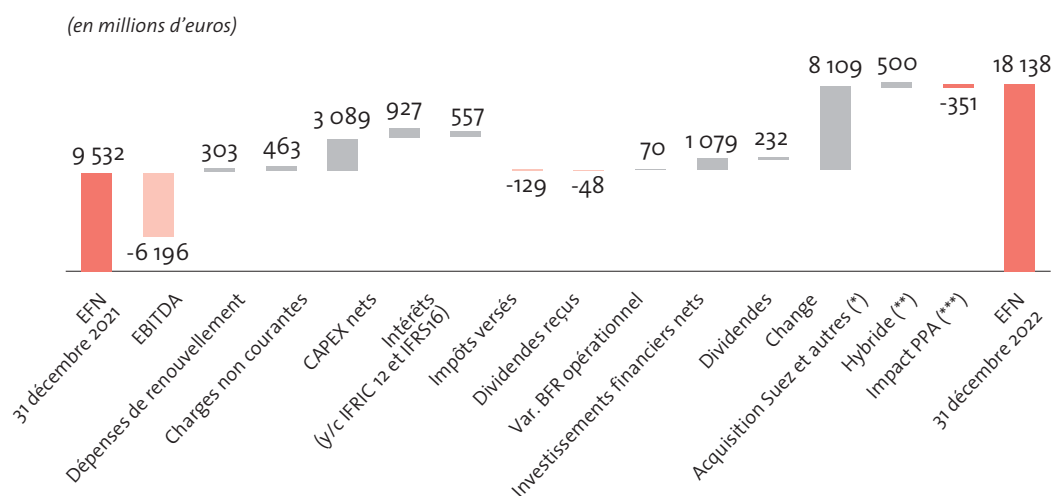
L'évolution du free cash-flow net par rapport au 31 décembre 2021 publié (+1 341 millions d'euros, soit +1 219 millions d'euros, hors dividende Suez reçu en 2021) s'explique par :

- l'augmentation de l'EBITDA portée par l'entrée de périmètre des activités acquises auprès de Suez, la croissance organique de l'activité soutenue par les effets prix favorables de l'énergie, les révisions tarifaires, des volumes en hausse, les gains générés par les plans d'efficacité opérationnelle et commerciale ainsi que par les synergies ;
- des investissements industriels nets de 3 089 millions d'euros contre 2 212 millions d'euros au 31 décembre 2021 publié. Ils incluent les investissements des activités acquises de Suez et des cessions industrielles à hauteur de 577 millions d'euros constituées principalement des cessions des activités mobiles de traitement de l'eau, des activités de traitements des eaux industrielles, des actifs d'Integrated Waste Services en Australie et des filiales Ile-de-France d'OSIS ;
- une amélioration de la variation du Besoin en fonds de roulement opérationnel qui s'élève à +48 millions d'euros grâce à la poursuite des efforts de recouvrement.

L'**endettement financier net** s'établit à 18 138 millions d'euros au 31 décembre 2022 (18 489 millions d'euros, y compris réévaluation des passifs financiers dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition de Suez) contre 9 532 millions d'euros au 31 décembre 2021. Par rapport au 31 décembre 2021, la variation de l'endettement financier net s'explique principalement par les éléments suivants :

- la variation du free cash-flow net de l'exercice à hauteur de +1 032 millions d'euros ;
- la variation de périmètre liée à l'acquisition du groupe Suez à hauteur de -8 664 millions d'euros comprenant principalement l'endettement financier du périmètre Suez entrant au 18 janvier 2022 pour un montant de -9 559 millions d'euros (après réévaluation des passifs financiers du groupe Suez pour -426 millions d'euros) et l'acquisition du groupe Suez en date du 18 janvier 2022 pour un montant de -9 318 millions d'euros, net de la cession du Nouveau Suez au consortium (Meridiam – GIP – CDC et CNP Assurances) pour un montant encaissé de +8 018 millions d'euros ainsi que les cessions des remèdes antitrust requis par les autorités de la concurrence européenne et britannique dans le cadre du rapprochement entre Veolia et Suez pour un montant de +2 626 millions d'euros ;
- des investissements financiers nets à hauteur de -70 millions d'euros ;
- le versement des dividendes votés en assemblée générale mixte du 15 juin 2022 (-688 millions d'euros) ;
- le remboursement de la dette hybride Suez pour -500 millions d'euros ;
- l'augmentation de capital dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié Sequoia 2022 pour un montant net de 227 millions d'euros.

L'endettement financier net est par ailleurs impacté par un effet de change et de variation de juste valeur défavorable de -232 millions d'euros au 31 décembre 2022.



(*) Dont acquisition Suez pour -8,7 milliards d'euros (acquisition -9,4 milliards d'euros y compris coût d'acquisition, EFN entrant Suez -9,6 milliards d'euros y compris l'impact de la réévaluation des passifs financiers du groupe Suez), cession du New Suez pour +8,0 milliards d'euros, cession remèdes +2,6 milliards d'euros) et augmentation de capital sequoia pour 227 millions d'euros nets.

(**) Remboursement Hybride Suez pour -500 millions d'euros.

(***) Impact de la réévaluation de la dette Suez dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix d'acquisition (-351 millions d'euros).

Rendement des capitaux employés (ROCE)

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021 publié	Au 31 décembre 2022
EBIT courant	1 766	3 062
• Charge d'impôt courante sur les sociétés	-330	-514
EBIT courant après impôts	1 436	2 548

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021 publié	Au 31 décembre 2022
Actifs corporels et incorporels nets	13 687	24 941
Droits d'Usage	1 562	1 997
Écarts d'acquisition nets de pertes de valeur	6 251	11 699
Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées	1 594	1 985
Actifs financiers opérationnels	1 320	1 377
Besoin en fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation net	-4 557	-5 578
Instruments dérivés nets et autres	69	-626
Provisions	-2 345	-3 744
Capitaux employés	17 581	32 051
Impacts des activités discontinuées et autres retraitements ⁽¹⁾	362	1 950
Capitaux employés après retraitements	17 943	34 001

(1) Les retraitements en 2022 concernent principalement la réintégration des capitaux employés des activités cédées de Suez au Royaume-Uni et de la participation cédée dans Lanzhou Water. Les retraitements en 2021 concernent principalement la réintégration des capitaux employés des activités cédées en Norvège et Suède et la proratisation des capitaux employés d'OSIS acquise courant 2021.

(en millions d'euros)	EBIT courant après impôts	Capitaux employés moyens de l'année	ROCE après impôts
2021 (yc IFRS 16)	1 436	17 550	8,2 %
2022 (yc IFRS 16) ⁽¹⁾	2 548	33 564	7,6 %

(1) Les capitaux employés 2022 (yc IFRS 16) moyens prennent en compte les capitaux employés du périmètre Suez à l'ouverture.

Les capitaux employés augmentent principalement en raison de l'intégration des activités Suez pour 15 370 millions d'euros, ainsi qu'un écart de change de +387 millions d'euros.

Évènements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes consolidés par le conseil d'administration.

Facteurs de risques

Les principaux facteurs de risques auxquels le Groupe pourrait être confronté sont détaillés dans le chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2022.

Dividendes

Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 27 avril 2023 le versement d'un dividende de 1,12 euro par action au titre de l'exercice 2022, contre 1 euro par action en 2022.

Perspectives 2023⁽¹⁾⁽²⁾

- solide croissance organique du chiffre d'affaires ;
- économies de coûts supérieures à 350 millions d'euros auxquelles s'ajoutent de nouvelles synergies attendues pour un montant cumulé supérieur à 280 millions d'euros fin 2023, en ligne avec l'objectif de 500 millions d'euros cumulés ;
- croissance organique de l'EBITDA de +5 % à +7 % ;
- résultat net courant part du Groupe autour de 1,3 milliards d'euros⁽³⁾ ;
- confirmation de la relation du bénéfice net courant par action⁽³⁾ d'environ 40 % en 2024 ;
- *leverage ratio* attendu autour de 3x ; et
- croissance du dividende en ligne avec celle du bénéfice net courant par action.

(1) À change constant et sans élargissement du conflit au-delà du territoire ukrainien, ni changement significatif des conditions d'approvisionnement en énergie en Europe.

(2) Hors PPA Suez.

(3) Relation du BNPA y compris coût de l'hybride et avant PPA Suez.

RÉSULTATS FINANCIERS SOCIAUX DES CINQ DERNIERS EXERCICES ⁽¹⁾

	2022	2021	2020	2019	2018
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en milliers d'euros)	3 572 872	3 498 626	2 893 057	2 836 333	2 827 967
Nombre d'actions émises	714 574 367	699 725 266	578 611 362	567 266 539	565 593 341
Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Produits d'exploitation	1 276 256	618 265	686 292	616 344	670 285
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	546 131	432 591	138 209	212 057	489 543
Impôt sur les bénéfices	206 431	60 140	90 303	75 337	73 693
Résultat après impôts, amortissements et provisions	1 300 487	1 248 830	620 913	1 058 299	883 060
Montant des bénéfices distribués	786 190*	687 328	396 040	227 125	509 050
Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,05	0,70	0,39	0,51	1,00
Résultat après impôts, amortissements et provisions	1,82	1,78	1,07	1,87	1,56
Dividende attribué à chaque action	1,12	1,00	0,70	0,5	0,92
Personnel					
Nombre de salariés	1 331	1 079	1 071	1 082	1 075
Montant de la masse salariale (en milliers d'euros)	181 587	143 757	133 442	137 281	139 234
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en milliers d'euros)	99 083	82 400	73 120	71 638	82 478

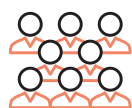
* Le montant total de la distribution indiqué dans le tableau ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre de 714 574 367 actions composant le capital social au 31 décembre 2022, diminué des 12 619 170 actions autodétenues à cette date, et pourra varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci.

(1) Ces résultats sociaux sont présentés conformément aux dispositions légales et réglementaires. Ils concernent les seuls résultats de la Société « Veolia Environnement » et sont à distinguer des résultats consolidés du groupe « Veolia » présentés ci-avant dans l'exposé sommaire de la situation du Groupe relatif à l'exercice 2022.

PRÉSENTATION DE LA GOUVERNANCE ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conseil d'administration

1. Profil du conseil d'administration au 31 décembre 2022



13

Administrateurs

1

Censeur



2

Administrateurs
représentant les salariés

1

Administratrice représentant
les salariés actionnaires



3

Administrateurs
de nationalité étrangère



70%

Administrateurs
indépendants ⁽¹⁾



61

Âge moyen
des administrateurs



60%

de femmes
administratrices ⁽²⁾

À l'exception des administrateurs représentant les salariés et du censeur, les membres du conseil d'administration sont nommés individuellement par l'assemblée générale ordinaire sur proposition du conseil d'administration qui lui-même reçoit les propositions du comité des nominations. Ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale. Chaque administrateur, à l'exception des administrateurs représentant les salariés et de

l'administratrice représentant les salariés actionnaires, doit être propriétaire d'au moins 750 actions de la Société sous la forme nominative.

Enfin, le conseil d'administration de la Société comprend également un représentant du comité social et économique de la Société qui assiste aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

(1) Hors administrateurs représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires conformément au code AFEP-MEDEF.

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

2. Tableau de composition du conseil au 31 décembre 2022

	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans sociétés cotées hors VE ⁽¹⁾	Indépendance	Début du mandat Échéance du mandat	Ancienneté au conseil (année)	Taux individuel d'assiduité au CA	Comités					
										Comptes et audit	Nominations	Rémunérations	Recherche innovation et développement durable	Raison d'être	
Antoine Frérot <i>Président du conseil d'administration</i>	64	M	Française	120 634	0		07/05/2010 AG 2026	12	100 %		●				●
Estelle Brachlianoff <i>Directrice générale</i>	50	F	Française	18 308	1		15/06/2022 AG 2026	1	100 %						
Louis Schweitzer <i>Vice-président</i>	80	M	Française	37 064	0		30/04/2003 AG 2023	19	100 %		●	●			●
Maryse Aulagnon <i>Administratrice référente</i>	73	F	Française	12 308 ⁽²⁾	0	◆	16/05/2012 AG 2023	10	100 %		●	●			●
Pierre-André de Chalendar	64	M	Française	5 894	2	◆	22/04/2021 AG 2025	2	100 %		●				●
Isabelle Courville	60	F	Canadienne	1 000	2	◆	21/04/2016 AG 2024	6	100 %	●	●		●		●
Clara Gaymard	63	F	Française	750	2	◆	22/04/2015 AG 2023	7	100 %				●		
Marion Guillou	68	F	Française	1 170	1	◆	12/12/2012 AG 2025	10	91,67 %			●	●		
Franck Le Roux ^{(3) ⚠}	58	M	Française	N/A	0		15/10/2018 15/10/2026	4	100 %	●		●			●
Agata Mazurek-Bak ^{(3) (4) ⚡}	46	F	Polonaise	1 913	0		02/08/2022 AG 2026	1	100 %	●					
Pavel Páša ^{(3) ⚠}	58	M	Tchèque	N/A	0		15/10/2014 15/10/2026	8	100 %					●	
Nathalie Rachou	65	F	Française	3 656	2	◆	16/05/2012 AG 2024	10	100 %	●					●
Guillaume Texier	49	M	Française	894	1	◆	21/04/2016 AG 2024	6	100 %	●			●		
Enric Xavier Amiguet I Rovira ▲	54	M	Espagnole	N/A	0	N/A	15/06/2022 Octobre 2025	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
NOMBRE DE RÉUNIONS 2022									12	6	6	4	3	2	
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN 2022									99 % ⁽⁵⁾	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

● Président/présidente ● Membre ⚠ Administrateur représentant les salariés, ⚡ Administratrice représentant les salariés actionnaires, ▲ censeur

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A : non applicable.

(1) VE : Veolia Environnement.

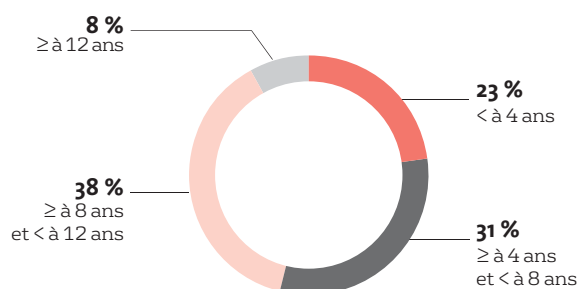
(2) Dont 8 740 actions détenues par MAB-Finances (Finestate) dont Maryse Aulagnon est l'actionnaire majoritaire.

(3) Les administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF

(4) M. Romain Ascione a été nommé par l'assemblée générale du 15 juin 2022 en qualité de remplaçant de Mme Agata Mazurek-Bak pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Il est appelé à assurer les fonctions de Mme Agata Mazurek-Bak en cas de vacance du poste de cette dernière.

(5) La faculté de participer par des moyens de télétransmission a été utilisée sept fois par les administrateurs en 2022.

3. Représentation de l'ancienneté des mandats des administrateurs au 31 décembre 2022



4. Fréquence, durée et participation aux réunions

Selon son règlement intérieur, le conseil d'administration de la Société doit se réunir au moins quatre fois par an.

Au cours de l'exercice 2022, le conseil d'administration s'est réuni douze fois. Les séances du conseil ont duré en moyenne environ deux heures. Par ailleurs, les membres du conseil ont participé, les 12 et 13 décembre derniers, à un séminaire dédié à la stratégie du Groupe au cours de deux demi-journées consacrées à la revue et à la discussion des thèmes stratégiques proposés par le *management*. Sur le fondement des attentes exprimées lors de l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil ainsi que lors du recueil effectué auprès de chacun des administrateurs, ce séminaire, centré sur le cadrage de la préparation du prochain programme stratégique 2024-2027, a été essentiellement consacré à :

- un bilan provisoire du programme Impact 2023 ;
- l'étude d'un modèle opérationnel adapté au contexte mondial en mutation ;
- l'intégration des activités issues de Suez, l'évolution des métiers du Groupe pour devenir le champion mondial de la transformation écologique, les ambitions du Groupe dans les métiers de l'énergie et en matière d'innovation ainsi que la trajectoire carbone à long terme.

Le taux moyen d'assiduité au conseil d'administration a été en 2022 supérieur à **99 %**. Les moyens de télétransmission ont été utilisés sept fois en 2022 contre neuf fois en 2021.

Le **taux individuel d'assiduité** est mentionné à la page 48 de la présente brochure de convocation et d'information.

Dates des réunions du conseil d'administration (2022)	Taux d'assiduité
10 janvier	91,7 %
16 mars	100 %
5 avril	100 %
11 mai	100 %
3 juin	100 %
13 juin	100 %
15 juin	100 %
2 août	100 %
5 août	100 %
8 novembre	100 %
29 novembre	92,3 %
12 décembre	100 %

5. Travaux du conseil d'administration en 2022

Au cours de l'exercice 2022, le conseil d'administration a été saisi notamment sur les points suivants :

Intégration de Suez	<ul style="list-style-type: none"> • intégration des activités de Suez ; • nouvelle gouvernance s'agissant du comité exécutif et du comité de direction du groupe ; • fusion-absorption par la Société de la société Vigie SA (ex-Suez SA) ; • examen des projets de cession d'entités ex-Suez au titre des remèdes exigés notamment par les autorités de la concurrence européenne et britannique.
Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> • revue des comptes annuels 2021 et du premier semestre 2022 ; • information sur les comptes des premier et troisième trimestres 2022 ; • projets de communications financières correspondants incluant le programme stratégique Impact 2023 ; • renouvellement des autorisations financières et juridiques consenties au président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 inclus et à la directrice générale, à compter du 1^{er} juillet 2022, notamment pour les opérations de financement et les engagements hors bilan et pour les autorisations des opérations de garanties significatives du Groupe ; • politique de dividende, propositions d'affectation du résultat et de paiement du dividende ; • politique de financement du Groupe ; • autoévaluation du contrôle interne ainsi que la revue du contrôle interne ; • prise de connaissance des comptes rendus et rapports par sa présidente des travaux du comité des comptes et de l'audit portant notamment sur la revue fiscale, le <i>reporting</i> juridique, les programmes d'assurance du Groupe, le <i>reporting</i> fraude et l'examen de la cybersécurité de la Société comprenant notamment la cartographie des risques cyber⁽¹⁾.
Suivi des grandes orientations et opérations du Groupe et politique RSE	<ul style="list-style-type: none"> • revue du budget 2022 et du plan long terme ; • revue du programme et du plan d'action concernant le dispositif de conformité du Groupe au regard du compte rendu du comité des comptes et de l'audit ; • revue de la cartographie des risques et de la matrice de matérialité des enjeux RSE ; • revue de la notation extra-financière du Groupe et du niveau de déploiement de ses engagements pour un développement durable ; • revue de la politique ressources humaines du Groupe dont notamment la politique de gestion des dirigeants et des talents, la politique de diversité et de mixité au sein des instances dirigeantes, les relations avec les salariés, ainsi que la politique de prévention santé-sécurité ; • prise de connaissance des comptes rendus et rapports par sa présidente des travaux du comité recherche, innovation et développement durable⁽¹⁾ ; • revue des projets d'investissement et de désinvestissement du Groupe.
Gouvernement d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • examen du mode de gouvernance de la Société (dissociation des fonctions de président du conseil de celles de directeur général à compter du 1^{er} juillet 2022) ; • approbation de la politique et de la rémunération du président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 inclus, du président du conseil d'administration et de la directrice générale à compter du 1^{er} juillet 2022 sur proposition du comité des rémunérations ; • examen d'un plan d'actionnariat salarié et des plans d'attribution d'actions ; • revue de la sélection des administrateurs à l'occasion du renouvellement de sa composition ; • bilan des actions mises en place en matière de conformité et d'éthique ; • évaluation de l'indépendance des administrateurs ; • répartition de la rémunération allouée aux administrateurs ; • évaluation de l'organisation et du fonctionnement du conseil et de chacun de ses comités ; • revue des plans de succession des membres du comité exécutif et du dirigeant mandataire social ; • examen des modalités de désignation d'un administrateur représentant les salariés actionnaires ; • examen relatif aux indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la raison d'être de Veolia (indicateurs de performance plurielle) ; • adoption d'un titre et d'une version courte de la raison d'être ; • prise de connaissance des comptes rendus et rapports réguliers par leur président des travaux des comités des nominations⁽¹⁾, des rémunérations⁽¹⁾ et de la raison d'être⁽¹⁾ ; • revue de la conformité au devoir de vigilance et du plan de vigilance relatif à la prévention des atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.
Divers	<ul style="list-style-type: none"> • examen des conventions et engagements réglementés pluriannuels et des opérations avec les parties liées et mise en place d'une procédure sur les conventions dites courantes en application de la loi PACTE ; • suivi de l'évolution de l'actionnariat et compte rendu par la direction générale des <i>roadshows</i> post-publication des comptes.

(1) Les éléments détaillés de ces travaux figurent dans le Document d'enregistrement universel 2022.

6. Évaluation du conseil et de l'action de la direction générale

Une fois par an, le conseil consacre un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement préparée par le comité des nominations et à l'organisation d'un débat sur son fonctionnement afin :

- d'en améliorer l'efficacité ;
- de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil ; et
- de mesurer la contribution effective de chaque membre à ses travaux.

En outre, le règlement intérieur du conseil prévoit qu'une évaluation formalisée soit réalisée tous les trois ans par un organisme extérieur sous la direction du comité des nominations, avec pour objectif de vérifier le respect des principes de fonctionnement du conseil et permettre d'identifier des propositions destinées à améliorer son fonctionnement et son efficacité. Chaque année, le comité des nominations adresse au conseil d'administration, qui en débat, un compte rendu sur l'évaluation des performances du président et des administrateurs ainsi que sur l'action de la direction générale ⁽¹⁾.

Chaque année, le président du comité des nominations rend compte des résultats de **l'évaluation du fonctionnement** du conseil, de ses comités et de l'action de la direction générale réalisée avec, tous les trois ans, l'assistance d'un cabinet externe indépendant, au moyen d'un questionnaire adressé à chacun des administrateurs, complété par des entretiens individuels.

CONCLUSIONS PRINCIPALES DES ÉVALUATIONS EXPOSÉES LORS DES CONSEILS DE 2021 À 2023

De manière générale, il est jugé chaque année que les conditions entourant les travaux du conseil favorisent grandement la finalisation de ses conclusions opérationnelles.

Date du conseil	Points positifs	Points d'amélioration souhaités par les administrateurs
9 mars 2021	<ul style="list-style-type: none"> • forte adhésion au projet d'entreprise et à la raison d'être du Groupe ; • bonne dynamique et bonne cohésion au sein du conseil malgré la distanciation causée par la crise sanitaire ; • forte implication dans le suivi de l'entreprise ; • qualité de la composition du conseil grâce à la diversité de ses membres et de leurs expériences ; • qualité des échanges entre les administrateurs et avec la direction générale ; • qualité des discussions et des débats aboutissant à des options claires ; • qualité de la transparence dans les échanges entre les membres du conseil. 	<ul style="list-style-type: none"> • améliorer la diversité du conseil en sus de la parité hommes/femmes ; • accroître le nombre de personnes de nationalité étrangère au sein du conseil ; • consacrer davantage de temps aux attentes et perceptions exprimées par les parties prenantes externes.
5 avril 2022	<ul style="list-style-type: none"> • adaptation très satisfaisante du mode de fonctionnement du conseil aux conséquences de la crise sanitaire ; • bonne dynamique et grande cohésion au sein du conseil, notamment dans le cadre du rapprochement avec Suez ; • composition satisfaisante du conseil en termes de féminisation et d'indépendance de ses membres ; • composition globalement satisfaisante des comités du conseil ; • qualité des présentations faites par le président-directeur général au conseil et notamment celles communiquées lors du séminaire stratégique ; • bonne implication du conseil dans les décisions clés prises par la direction générale ; • qualité de la transparence et de la fluidité dans les échanges entre les administrateurs ; • qualité du processus mis en œuvre pour la succession du président-directeur général. 	<ul style="list-style-type: none"> • améliorer l'internationalisation de la composition du conseil ; • accroître le nombre d'administrateurs ayant une expérience notamment en matière internationale, de pratique de la fonction de dirigeant d'entreprise de taille mondiale et de développement durable ; • renforcer le comité des comptes et de l'audit d'un nouveau membre ; • consacrer davantage de temps aux enjeux climatiques, à la transition énergétique et à l'innovation.
14 mars 2023	<ul style="list-style-type: none"> • qualité de l'information fournie sur l'intégration de Suez au sein de Veolia ; • composition satisfaisante du conseil en termes de féminisation et d'indépendance de ses membres ; • bonne dynamique et grande cohésion au sein du conseil : la transition liée à la dissociation des fonctions s'est parfaitement bien déroulée en raison de sa remarquable préparation ; • qualité des présentations faites par la directrice générale au conseil, notamment celles du séminaire stratégique ; • bonne implication du conseil dans les décisions clés prises par la direction générale ; • qualité de la transparence et de la fluidité dans les échanges entre les administrateurs et la direction générale notamment sur l'intégration de Suez au sein de Veolia ; • qualité de la préparation des successions et notamment la succession pour la fonction de directeur général ; • qualité du leadership du président du conseil. 	<ul style="list-style-type: none"> • améliorer l'internationalisation ainsi que l'expertise climatique dans la composition du conseil ; • systématiser la revue <i>a posteriori</i> des décisions prises ; • consacrer davantage de temps aux sujets de ressources humaines.

(1) En application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF, « une évaluation formalisée est réalisée tous les trois ans au moins. Elle peut être mise en œuvre, sous la direction du comité en charge de la sélection ou des nominations ou d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur ».



ANTOINE FRÉROT

Président du conseil d'administration de Veolia Environnement*

64 ans
Français
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 : **120 634**

Première nomination : 7 mai 2010

Renouvellement : 15 juin 2022

Échéance du mandat : assemblée générale de 2026



ESTELLE BRACHLIANOFF

Directrice générale de Veolia Environnement*

50 ans
Française
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 : **18 308**

Première nomination : 15 juin 2022

Échéance du mandat : assemblée générale de 2026



LOUIS SCHWEITZER

Vice-président de Veolia Environnement*

80 ans
Français
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 : **37 064**

Première nomination : 30 avril 2003

Renouvellement : 18 avril 2019

Échéance du mandat : assemblée générale de 2023



MARYSE AULAGNON ♦

Administratrice référente de Veolia Environnement*

Présidente-directrice générale de MAB Finances (Finestate)
73 ans
Française
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 : **12 308****

Première nomination : 16 mai 2012

Renouvellement : 18 avril 2019

Échéance du mandat : assemblée générale de 2023



** Dont 8 740 actions détenues par MAB-Finances (Finestate) dont Maryse Aulagnon est l'actionnaire majoritaire.



PIERRE-ANDRÉ DE CHALENDAR ♦

Président de la Compagnie de Saint-Gobain

64 ans
Français
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 : **5 894**

Première nomination : 22 avril 2021

Échéance du mandat : assemblée générale de 2025



ISABELLE COURVILLE ♦

Présidente du conseil d'administration de Canadian Pacific Railway* (Canada)

60 ans
Canadienne
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 : **1 000**

Première nomination : 21 avril 2016

Renouvellement : 22 avril 2020

Échéance du mandat : assemblée générale de 2024



* Société cotée.

♦ Membre indépendant. À la date de la présente brochure de convocation et d'information, le conseil d'administration de la Société compte sept membres indépendants, soit un taux de 70 %, au-delà de la recommandation du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF.

**CLARA GAYMARD** ♦**Cofondatrice de RAISE**

63 ans
Française
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
750

Première nomination : 22 avril 2015
Renouvellement : 18 avril 2019
Échéance du mandat : **assemblée générale de 2023**

**PAVEL PÁŠA****Administrateur représentant les salariés**

58 ans
Tchèque
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
N/A**

Première nomination : 15 octobre 2014
Renouvellement : 15 octobre 2022
Échéance du mandat : 15 octobre 2026

**MARION GUILLOU** ♦**Administratrice indépendante**

68 ans
Française
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
1 170

Première nomination : 12 décembre 2012
Renouvellement : 22 avril 2021
Échéance du mandat : assemblée générale de 2025

**NATHALIE RACHOU** ♦**Membre du conseil d'administration et du comité des risques d'UBS Group AG***

65 ans
Française
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
3 656

Première nomination : 16 mai 2012
Renouvellement : 22 avril 2020
Échéance du mandat : assemblée générale de 2024

**FRANCK LE ROUX****Administrateur représentant les salariés**

58 ans
Français
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
N/A**

Première nomination : 15 octobre 2018
Renouvellement : 15 octobre 2022
Échéance du mandat : 15 octobre 2026

**GUILLAUME TEXIER** ♦**Directeur général et administrateur de Rexel***

49 ans
Français
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
894

Première nomination : 21 avril 2016
Renouvellement : 22 avril 2020
Échéance du mandat : assemblée générale de 2024

**AGATA MAZUREK-BAĞ****Administratrice représentant les salariés actionnaires**

45 ans
Polonaise
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
1 913

Première nomination : 15 juin 2022
Échéance du mandat : assemblée générale 2026

**ENRIC XAVIER AMIGUET I ROVIRA****Censeur de Veolia Environnement***

54 ans
Espagnol
Nombre d'actions VE détenues au 31/12/2022 :
N/A

Première nomination : 15 juin 2022
Échéance du mandat : octobre 2025



N/A : non applicable

* Société cotée.

** Conformément aux dispositions légales et statutaires, les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société en cette qualité. Franck Le Roux et Pavel Páša sont détenteurs de parts de FCPE investis en actions Veolia Environnement.

♦ Membre indépendant. À la date de la présente brochure de convocation et d'information, le conseil d'administration de la Société compte sept membres indépendants, soit un taux de 70 %, au-delà de la recommandation du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF.

Évolutions prévues en 2023 de la composition du conseil d'administration ⁽¹⁾

Dans le cadre du renouvellement annuel du conseil, le conseil d'administration, lors de sa séance du 14 mars 2023, a pris acte que le mandat de trois administrateurs vient à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 27 avril 2023 (Mme Maryse Aulagnon, Mme Clara Gaymard et M. Louis Schweitzer) et que Mme Clara Gaymard et M. Louis Schweitzer ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat à l'issue de ladite assemblée générale.

La préparation du renouvellement du conseil d'administration a été initiée très en amont par le comité des nominations. S'appuyant sur les besoins exprimés lors des évaluations annuelles du fonctionnement du conseil d'administration, le comité a mandaté un cabinet de recrutement spécialisé, qui lui a proposé une longue liste de candidats, au sein de laquelle il a sélectionné une liste réduite. Le même cabinet spécialisé a procédé à l'évaluation des candidats pressentis, qui ont été auditionnés par le président du comité et le président du conseil d'administration.

Sur recommandation du comité des nominations, le conseil d'administration, lors de sa séance du 14 mars 2023, a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 27 avril 2023 le renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Maryse Aulagnon et la nomination de M. Olivier Andriès, Mme Véronique Bédague-Hamilius et M. Francisco Reynés en qualité d'administrateurs pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle de 2027 qui sera appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2026.

Pour élaborer ses propositions à l'assemblée générale relatives à sa composition, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations, a pris en considération plusieurs éléments :

- le départ de M. Louis Schweitzer, le plus expérimenté des administrateurs de la Société, qui, en tant que vice-président et président du comité des nominations, a joué un rôle décisif dans la succession du dirigeant - mandataire social et dans la modernisation du fonctionnement du conseil d'administration ;
- le changement de taille de Veolia à la suite du rapprochement avec Suez ;
- les besoins exprimés lors de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration : internationalisation du conseil d'administration, expérience de la direction générale de multinationales, connaissance des métiers de Veolia et profils ayant vocation à renforcer le comité des comptes et de l'audit.

La proposition de renouvellement de Mme Maryse Aulagnon et de nomination de M. Olivier Andriès, Mme Véronique Bédague-Hamilius et M. Francisco Reynés permet d'assurer une continuité et un renforcement du conseil d'administration selon les besoins identifiés.

Par ailleurs, le conseil d'administration, lors de sa séance du 14 mars 2023, a, d'ores et déjà, pris acte que la perte d'indépendance de Mme Maryse Aulagnon, en 2024, en raison de l'ancienneté de son mandat supérieure à douze ans engendrera la perte de ses fonctions d'administratrice référente et de présidente du comité des rémunérations.

À l'issue de ces propositions de renouvellement et de nominations, sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 27 avril 2023, le conseil d'administration serait composé de 14 membres, dont 2 administrateurs représentant les salariés, 1 administratrice représentant les salariés actionnaires, 7 femmes (soit 54,5 % ⁽²⁾ ⁽³⁾) et un censeur.

7. Mode d'exercice de la direction générale

Mode de gouvernance jusqu'au 30 juin 2022 inclus : unicité des fonctions de direction

La loi prévoit que le conseil d'administration élit parmi ses membres un président, personne physique, dont le rôle est décrit au 3.2.1. du Document d'enregistrement universel 2022. Le conseil d'administration confie la direction générale de la Société soit au président du conseil d'administration (qui porte le titre de président-directeur général), soit à une autre personne physique, administrateur ou non, portant le titre de directeur général.

Comme le rappelle le code AFEP-MEDEF, la loi ne privilégie aucune formule et il appartient au conseil d'administration de la Société de choisir entre les deux modalités d'exercice de la direction générale unifiée ou dissociée, selon ses impératifs particuliers.

En décembre 2010, suite au départ de M. Henri Proglio président du conseil d'administration, le conseil d'administration sur la recommandation du comité des nominations et des rémunérations, avait décidé d'unifier les fonctions de président et de directeur général en nommant M. Antoine Frérot, directeur général depuis le 27 novembre 2009, président du conseil d'administration. Sur la recommandation du comité des nominations, ce choix a été réaffirmé par le conseil d'administration à deux reprises, à l'occasion de la proposition de renouvellement des fonctions de M. Antoine Frérot, à l'assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2014 et lors de l'assemblée générale des actionnaires du 19 avril 2018. Lors de sa réunion du 21 février 2018 et sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale mixte du 19 avril 2018, le conseil d'administration, a décidé de maintenir une gouvernance unifiée pour les motifs exposés ci-dessous.

Veolia est un groupe aux métiers diversifiés exercés dans de nombreux pays, géré de manière très décentralisée. Une gouvernance unifiée portée par un président-directeur général

(1) Sous réserve de l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 27 avril 2023.

(2) Conformément aux articles L. 225-18-1 et L. 22-10-3 du Code de commerce et hors (i) administrateurs représentant les salariés en application des articles L. 225-23, L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce et (ii) administratrice représentant les salariés actionnaires en application de l'article L. 225-23 du Code de commerce.

(3) Hors administrateurs représentant les salariés conformément au code AFEP-MEDEF.

disposant d'une profonde connaissance des affaires et des métiers du Groupe après y avoir passé plus de 25 ans, offre les avantages d'un pilotage et d'un contrôle plus resserrés et plus efficaces, simplifiant les processus de prise de décision.

Dans le cadre du programme stratégique Impact 2023 en cours visant notamment à faire de la Société l'entreprise de référence pour la transformation écologique, en capitalisant sur les acquis de la transformation du Groupe résultant des périodes précédentes, ce mode de gouvernance a permis de permettre une meilleure réactivité dans la mise en œuvre, par les unités opérationnelles, des axes stratégiques définis par le conseil d'administration ainsi qu'une plus grande rapidité de remontée vers la direction générale des réalités opérationnelles.

Les contre-pouvoirs importants existant au sein du conseil d'administration ont offert toutes les garanties nécessaires à l'exercice d'un tel mode de direction dans le respect des meilleures pratiques de gouvernance :

- l'existence d'un vice-président et d'une administratrice référente dont les missions, moyens et prérogatives font l'objet d'une description à la section 3.2.1.7 du Document d'enregistrement universel 2022 ;
- la présence d'une majorité significative d'administrateurs indépendants, de deux administrateurs représentant les salariés et d'une administratrice représentant les salariés actionnaires au sein du conseil d'administration ;
- la présidence de la majorité des comités confiée à des administrateurs indépendants ;
- la tenue à la fin de chaque réunion du conseil, d'une executive session hors la présence du président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 inclus, sous l'égide du vice-président ;
- l'organisation de *roadshows* gouvernance par l'administratrice référente ;
- des évaluations approfondies du fonctionnement du conseil ;
- les limitations de pouvoirs apportées par le règlement intérieur du conseil prévoyant une approbation du conseil d'administration des décisions majeures à caractère stratégique ou susceptible d'avoir un effet significatif sur la Société (cf. section 3.3.2 du Document d'enregistrement universel 2022).
- par ailleurs, outre les motifs opérationnels présidant au choix de ce mode de direction tel que précisé dans cette section, le conseil lors de sa séance du 6 mars 2018 a renforcé les pouvoirs du vice-président et de l'administratrice référente (cf. section 3.2.1.7 du Document d'enregistrement universel 2022). Le conseil d'administration a également indiqué qu'il pourrait, dans un autre contexte, décider de dissocier les fonctions de président et de directeur général, comme cela a été le cas dans le passé.

Mode de gouvernance actuel : dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et directeur général

Le conseil d'administration, sur recommandation de son comité des nominations, a décidé, lors de sa séance du 10 janvier 2022, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration de celles de directeur général à compter du 1^{er} juillet 2022.

M. Antoine Frérot avait exprimé son souhait de mettre un terme à ses fonctions de directeur général, qu'il exerce depuis 2009, à l'expiration de son mandat actuel. Il avait donc demandé au conseil d'administration de charger le comité des nominations de mener, très en amont, avec l'appui d'un cabinet de recrutement, un travail approfondi de recherche de la gouvernance la plus appropriée au pilotage d'une entreprise qui change d'ampleur et qui continue de s'internationaliser.

S'agissant des fonctions de direction générale, le comité des nominations a recueilli les candidatures internes et les a fait évaluer par le cabinet de recrutement spécialisé. Il les a ensuite jaugées à l'aune d'une liste de candidats externes potentiels identifiés par le cabinet de recrutement spécialisé.

Les administrateurs ont exprimé à M. Antoine Frérot leur souhait unanime qu'il conserve la présidence du conseil d'administration de Veolia Environnement, afin de pouvoir continuer à bénéficier de son expérience réussie à la tête du Groupe et de son attachement aux valeurs de Veolia. À cette fin, ils ont proposé aux actionnaires le renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale du 15 juin 2022.

Sur proposition du comité des nominations, le conseil d'administration a également décidé que Mme Estelle Brachlianoff, directrice générale adjointe en charge des opérations jusqu'au 30 juin 2022 inclus, prenne la succession de M. Antoine Frérot à la direction générale de Veolia à compter du 1^{er} juillet 2022. Mme Estelle Brachlianoff est investie, en sa qualité de directrice générale, des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans les conditions décrites au 3.3.2 du Document d'enregistrement universel 2022. Par ailleurs, il a été proposé aux actionnaires qu'elle intègre le conseil d'administration car il est essentiel que la directrice générale participe aux débats et délibérations du conseil d'administration chargé de définir les orientations stratégiques de la Société.

Entrée au comité exécutif du Groupe en 2013 et nommée par M. Antoine Frérot, directrice générale adjointe en charge des opérations en 2018, Mme Estelle Brachlianoff a, depuis le 1^{er} juillet 2022, la charge de diriger et d'animer Veolia, devenu, en dix ans, le champion mondial de la transformation écologique. Pour mener à bien sa nouvelle mission, elle peut compter sur l'appui d'un comité exécutif et un comité de direction renouvelés, comptant parmi les meilleurs experts mondiaux des métiers de l'Eau, des Déchets et de l'Énergie.

Les contre-pouvoirs importants existant au sein du conseil d'administration demeurent sans changement (cf. section 3.3.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022). Compte tenu de cette dissociation des fonctions, le conseil d'administration, lors de sa séance du 5 avril 2022, a décidé d'ajuster son règlement intérieur s'agissant notamment des missions du président du conseil d'administration et du vice-président qui sont entrées en vigueur à compter du 1^{er} juillet 2022 (cf. sections 3.2.1.5 et 3.2.1.6 du Document d'enregistrement universel 2022) étant précisé qu'aucune évolution substantielle de gouvernance n'est prévue à court terme si ce n'est la reprise par le président du conseil d'administration d'une partie des missions du vice-président.

La dissociation des fonctions a été largement motivée par la rétention des compétences et expériences du président-directeur général à un moment décisif de l'histoire de l'entreprise. Nonobstant le fait que cette formule de gouvernance d'entreprise soit reconnue par les investisseurs et les agences en conseil de vote comme la meilleure

pratique pour permettre aux sociétés cotées d'assurer la transition pendant la période nécessaire dans le contexte de la succession du président-directeur général, le conseil d'administration examinera chaque année le fonctionnement de cette gouvernance dissociée et proposera, le cas échéant, aux actionnaires toute évolution utile.

Lors d'une *executive session* spécifiquement dédiée à l'examen du fonctionnement de la gouvernance dissociée, le 14 mars 2023, le conseil d'administration s'est unanimement félicité de l'excellent fonctionnement du tandem président non exécutif - directrice générale.

8. Limitation des pouvoirs de la directrice générale

Conformément à la loi, la directrice générale est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Elle exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social.

Toutefois à titre de règles d'ordre interne, la directrice générale exerce ses pouvoirs dans les limites prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration. À ce titre, sont soumises à

autorisation préalable du conseil d'administration les décisions suivantes de la directrice générale :

- la détermination des orientations stratégiques du Groupe ;
- les opérations du Groupe représentant un montant supérieur à 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;
- après consultation et avis du comité des comptes et de l'audit, les opérations d'investissement ou de désinvestissement du Groupe incluant un engagement compris entre 150 et 300 millions d'euros par opération, à l'exception des opérations de financement ;
- les opérations de financement, quelles que soient leurs modalités (y compris les opérations de remboursement anticipé ou de rachat de dette), représentant un montant supérieur à 1,5 milliard d'euros par opération si celle-ci est réalisée en une seule tranche, et 2,5 milliards d'euros si l'opération est réalisée en plusieurs tranches ;
- les opérations sur les actions de la Société représentant un nombre global supérieur à 1 % du nombre total des actions de la Société.

Comités du conseil

Le comité des comptes et de l'audit

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination	Taux d'assiduité	Nombre de réunions 2022
Nathalie Rachou	◆	Présidente	01/12/2017	100 %	6
Isabelle Courville	◆	Membre	01/12/2017	100 %	
Franck Le Roux*	N/A	Membre	06/11/2018	100 %	
Agata Mazurek-Bak*	N/A	Membre	02/08/2022	100 %	
Guillaume Texier	◆	Membre	18/04/2019	100 %	

TAUX D'INDÉPENDANCE 100 %

* Administrateur représentant les salariés et administratrice représentant les salariés actionnaires non comptabilisés pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A: non applicable.

ÉVOLUTIONS DU COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT 2022/2023

	Date	Fin de mandat	Renouvellement	Nomination
Évolutions en 2022	31 janvier 2022	Caisse des dépôts et consignations, représentée par Olivier Mareuse		
	2 août 2022			Agata Mazurek-Bak
Évolutions prévues en 2023	27 avril 2023	Aucune	Aucun	Olivier Andriès ⁽¹⁾ Véronique Bédague-Hamilius ⁽¹⁾

(1) Sous réserve de leur nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale du 27 avril 2023.

TRAVAUX DU COMITÉ DES COMPTES ET DE L'AUDIT EN 2022

Au cours de l'exercice 2022, le comité des comptes et de l'audit a traité notamment les points suivants :

Intégration de Suez	<ul style="list-style-type: none"> examen de l'avancement sur les projets de cessions au titre des remèdes exigés notamment par les autorités de la concurrence européenne et britannique dans le cadre de l'opération de rapprochement avec Suez ; revue du <i>Purchase Price Allocation</i>.
Processus d'élaboration des informations comptables et financières	<ul style="list-style-type: none"> revue des principales options comptables, des comptes annuels et semestriels et du rapport d'activité y afférent ; revue des tests de dépréciation de valeur définitifs ; prise de connaissance des informations financières et des rapports d'activité des premier et troisième trimestres 2022 ; revue des projets de communication financière.
Audit interne	<ul style="list-style-type: none"> examen des synthèses des missions d'audit interne effectuées au cours de 2021 et du premier semestre 2022 et approbation du programme d'audit interne 2023 ; revue du compte rendu de l'audit externe du Plan d'efficacité du Groupe.
Efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion de risques	<ul style="list-style-type: none"> revue des contrats à risque et les principaux risques fiscaux concernant la Société ; revue de la mise en œuvre de la politique fiscale ; prise de connaissance de la synthèse des travaux d'autoévaluation du contrôle interne pour l'exercice 2021 et de l'avis des commissaires aux comptes ; examen du <i>reporting</i> sur les fraudes et revue des plans d'actions, ainsi que du compte rendu des travaux du comité d'éthique ; revue du système de gestion des risques incluant la cartographie des risques, la matrice de matérialité des risques (y compris les enjeux de RSE) et le programme d'assurance du Groupe ; examen de la cybersécurité de la Société, comprenant notamment sa place dans la politique du Groupe, son organisation, la cartographie des risques cyber ainsi que les plans d'actions et de formations en la matière ; revue du programme et du plan d'action concernant le dispositif de conformité du Groupe ainsi que du compte rendu de la direction de la conformité sur ses travaux.
Commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> revue des missions des commissaires aux comptes pour 2022 ; revue du budget d'honoraires des commissaires aux comptes pour 2022, de leurs prestations de services autres que la certification des comptes (« SACC »), de la répartition de leurs mandats ainsi que de leur indépendance, de l'organisation de leurs travaux et de leurs recommandations ; supervision du processus et des conditions du renouvellement des commissaires aux comptes à l'échéance de leurs mandats.
Divers	<ul style="list-style-type: none"> examen du processus d'intégration des sociétés acquises par le Groupe autres que Suez et ses filiales ; prise de connaissance des projets de cessions et d'acquisitions et de l'état des opérations de restructuration du Groupe ; revue avec les responsables de la Société des processus clés suivants participant à ses missions : la politique financière et les projets d'opérations de financement, l'évolution du contrôle interne, les procédures et processus d'investissement et de désinvestissement, le <i>reporting</i> juridique sur les contentieux majeurs ; examen du refinancement des crédits syndiqués du Groupe.

Le comité des nominations

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination	Taux d'assiduité	Nombre de réunions 2022
Louis Schweitzer, <i>vice-président</i>		Président	25/03/2014	100 %	
Maryse Aulagnon, <i>administratrice référente</i>	◆	Membre	25/03/2014	100 %	6
Pierre-André de Chalendar	◆	Membre	22/04/2021	100 %	
Isabelle Courville	◆	Membre	06/11/2018	100 %	
Antoine Frérot		Membre	01/07/2022	100 %	

TAUX D'INDÉPENDANCE 60 %

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

ÉVOLUTIONS DU COMITÉ DES NOMINATIONS 2022/2023

	Date	Fin de mandat	Renouvellement	Nomination
Évolutions en 2022	1 ^{er} juillet 2022	Aucune	Aucun	Antoine Frérot
Évolutions prévues en 2023	27 avril 2023	Louis Schweitzer	Maryse Aulagnon	Pierre-André de Chalendar, président

TRAVAUX DU COMITÉ DES NOMINATIONS EN 2022

En 2022, l'activité du comité des nominations a été consacrée à l'élaboration de propositions et de recommandations au conseil concernant en particulier les points suivants :

Nomination	<ul style="list-style-type: none"> évolutions de la gouvernance portant notamment sur la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général et, à la suite de cette dissociation, la bonne articulation entre les rôles respectifs du président du conseil d'administration, du vice-président, de l'administratrice référente et de la directrice générale ; évolution et réflexion sur la composition du conseil et de ses comités ; modalités de désignation d'un administrateur représentant les salariés actionnaires.
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> travaux et compte rendu de l'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités ; revue de l'action du président du conseil d'administration et de celle de la directrice générale ; revue de l'indépendance des administrateurs.
Succession	<ul style="list-style-type: none"> plan de succession des principaux dirigeants.

Outre le président du conseil d'administration, la directrice générale, en qualité d'administratrice, est associée aux travaux du comité en ce qui concerne le plan de succession des principaux dirigeants.

Le comité des rémunérations

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination	Taux d'assiduité	Nombre de réunions 2022
Maryse Aulagnon, <i>administratrice référente</i>	◆	Présidente	01/12/2017	100 %	4
Marion Guillou	◆	Membre	05/11/2014	100 %	
Franck Le Roux*	N/A	Membre	06/11/2018	100 %	
Louis Schweitzer, <i>vice-président</i>		Membre	30/04/2003	100 %	

TAUX D'INDÉPENDANCE 66,6 %

* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A: non applicable.

ÉVOLUTIONS DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS 2022/2023

	Date	Fin de mandat	Renouvellement	Nomination
Évolutions en 2022		Aucune	Aucun	Aucune
Évolutions prévues en 2023	27 avril 2023	Louis Schweitzer	Maryse Aulagnon	Olivier Andriès ⁽¹⁾ Pierre-André de Chalendar

(1) Sous réserve de sa nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale du 27 avril 2023.

TRAVAUX DU COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS EN 2022

En 2022, l'activité du comité des rémunérations a été consacrée à l'élaboration de propositions et de recommandations au conseil concernant en particulier les points suivants :

Rémunération du dirigeant mandataire social et des principaux dirigeants du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> rémunération du président-directeur général versée ou attribuée au titre de l'exercice 2021 ; politique de rémunération au titre de l'exercice 2022 (i) du président-directeur général du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022, (ii) du président du conseil d'administration du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022 et (iii) de la directrice générale du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022 ; définition des modalités des plans d'attribution d'actions 2022 destinés à la directrice générale et aux principaux dirigeants.
Rémunération allouée aux administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> informations relatives à la rémunération des administrateurs (hors dirigeant mandataire social) au titre de l'exercice 2021 ; politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2022 i.e. examen de l'enveloppe et de la répartition de la rémunération 2022 allouée aux administrateurs.
Actionnariat salarié	<ul style="list-style-type: none"> examen du projet d'opération d'actionnariat salarié 2022 et réflexion sur un projet d'opération d'actionnariat salarié 2023 ; modalités de désignation d'un administrateur représentant les salariés actionnaires.

Le comité recherche, innovation et développement durable

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination	Taux d'assiduité	Nombre de réunions 2022
Isabelle Courville	◆	Présidente	20/04/2017	100 %	
Clara Gaymard	◆	Membre	20/04/2017	100 %	
Marion Guillou	◆	Membre	12/12/2012	100 %	3
Pavel Páša*	N/A	Membre	05/11/2014	100 %	
Guillaume Texier	◆	Membre	20/04/2017	100 %	

TAUX D'INDÉPENDANCE

100 %

* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A: non applicable.

ÉVOLUTIONS DU COMITÉ RECHERCHE, INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT DURABLE 2022/2023

	Date	Fin de mandat	Renouvellement	Nomination
Évolutions en 2022		Aucune	Aucun	Aucune
Évolutions prévues en 2023	27 avril 2023	Clara Gaymard	Aucun	Francisco Reynés ⁽¹⁾

(1) Sous réserve de sa nomination en qualité d'administrateur par l'assemblée générale du 27 avril 2023.

TRAVAUX DU COMITÉ RECHERCHE, INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT DURABLE EN 2022

En 2022, le comité a successivement porté sa réflexion sur les points suivants :

RSE	<ul style="list-style-type: none"> performance du Groupe en matière de RSE et de notation extra-financière ; niveau de déploiement des engagements du Groupe en matière de développement durable ; cadre de la réflexion stratégique sur les métiers de l'énergie.
Transition écologique/décarbonisation	<ul style="list-style-type: none"> état d'avancement annuel du plan de sortie de Veolia de la production d'énergie à partir du charbon ; positionnement de Veolia en termes de neutralité carbone.

Le comité de la raison d'être

	Indépendance	Qualité	1 ^{re} nomination	Taux d'assiduité	Nombre de réunions 2022
Louis Schweitzer, <i>vice-président</i>		Président	02/11/2021	100 %	
Maryse Aulagnon, <i>administratrice référente</i>	◆	Membre	02/11/2021	100 %	2
Pierre-André de Chalendar	◆	Membre	02/11/2021	100 %	
Isabelle Courville	◆	Membre	02/11/2021	100 %	
Antoine Frérot		Membre	01/07/2022	100 %	
Franck Le Roux*	N/A	Membre	02/11/2021	100 %	
Nathalie Rachou	◆	Membre	02/11/2021	100 %	

TAUX D'INDÉPENDANCE 66,6 %

* Administrateur représentant les salariés non comptabilisé pour établir les pourcentages d'indépendance en application de l'article 10.3 du code AFEP-MEDEF.

◆ Indépendance au sens des critères du code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le conseil d'administration.

N/A: non applicable.

ÉVOLUTIONS DU COMITÉ DE LA RAISON D'ÊTRE 2022/2023

	Date	Fin de mandat	Renouvellement	Nomination
Évolutions en 2022	1 ^{er} juillet 2022	Aucune	Aucun	Antoine Frérot
Évolutions prévues en 2023	27 avril 2023	Louis Schweitzer	Maryse Aulagnon	Antoine Frérot, président

TRAVAUX DU COMITÉ DE LA RAISON D'ÊTRE EN 2022

En 2022, le comité a successivement porté sa réflexion sur les points suivants :

Diffusion de la raison d'être	<ul style="list-style-type: none"> examen de l'état des connaissances de la raison d'être au sein du groupe ; revue de l'intégration des indicateurs de la raison d'être dans la politique de rémunération ; proposition d'un titre et d'une version courte de la raison d'être ; examen des principales considérations relatives à l'adoption éventuelle d'une raison d'être statutaire.
Modification du règlement intérieur du conseil d'administration/ du comité de la raison d'être	<ul style="list-style-type: none"> proposition d'introduire le comité de la raison d'être dans la liste des comités du conseil d'administration ; proposition de mentionner l'examen par le conseil d'administration, une fois par an, des indicateurs financiers et extra-financiers de la raison d'être ; approbation du projet de règlement intérieur du comité de la raison d'être.

Biographie des administrateurs proposés au renouvellement et à la nomination

Biographie de l'administratrice proposée au renouvellement

**MARYSE
AULAGNON**

Administratrice indépendante de Veolia Environnement* ; administratrice référente ; présidente du comité des rémunérations ; membre du comité des nominations ; membre du comité de la raison d'être



Maryse Aulagnon était présidente fondatrice du groupe Affine, composé de deux foncières cotées à Paris et Bruxelles, spécialisées en immobilier d'entreprise ; elle anime aujourd'hui MAB-Finances (Finestate), société d'investissement dédiée à l'investissement en immobilier résidentiel géré (coliving). Mme Aulagnon est titulaire d'un DESS en sciences économiques et diplômée de l'Institut d'études politiques et de l'École nationale d'administration. Elle est maître des requêtes honoraire au conseil d'État (1975-1979). Après avoir occupé différents postes à l'Ambassade de France aux États-Unis (1979-1981) et dans plusieurs cabinets ministériels (budget, industrie), elle entre en 1984 dans le Groupe Compagnie générale d'électricité (aujourd'hui Alcatel) en tant que directrice des affaires internationales. Elle rejoint ensuite Euris en qualité de directrice générale dès sa création en 1987. Elle fonde le Groupe Affine en 1990. Elle a été administratrice d'Air-France KLM* (présidente du comité d'audit) de juillet 2010 à mai 2021 et elle est présidente de la Fédération des Sociétés immobilières et foncières (FSIF) depuis avril 2019. Enfin, elle est active dans plusieurs organismes professionnels (Fondation Palladio, Club de l'Immobilier, Université de la Ville de Demain, etc.), ainsi qu'auprès d'organisations et associations culturelles et universitaires (Fondation des Sciences Po, Le Siècle, Groupe d'Acquisition pour l'Art Contemporain (GAAC), etc.).

73 ans
Française

Première nomination :
16 mai 2012

Renouvellement :
18 avril 2019

Échéance du mandat :
AG 2023

Nombre d'actions détenues :
12 308**

Compétences :



Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- présidente-directrice générale de MAB-Finances (Finestate).

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société/entité :

En France :

- présidente de la Fédération des sociétés immobilières et foncières (FSIF) ;
- administratrice du Théâtre National de l'Opéra Comique.

À l'étranger :

- administratrice de Holdaffine BV, groupe MAB-Finances (Pays-Bas).

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

En France :

- administratrice d'Air-France KLM* ;
- membre du conseil de surveillance du groupe BPCE (Banque Populaire Caisse d'Épargne) ;
- présidente-directrice générale d'Affine RE* ;
- représentante d'Affine RE* et de MAB-Finances (Finestate) au sein des organes sociaux des différentes entités du groupe Affine ;
- membre du conseil exécutif du MEDEF.

À l'étranger :

- représentante d'Affine RE, présidente de Banimmo*, groupe Affine (Belgique).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

** : dont 8 740 actions détenues par MAB-Finances (Finestate) dont Maryse Aulagnon est l'actionnaire majoritaire.

VE : société du Groupe.



Expérience des métiers Veolia



Expérience internationale



Affaires publiques



Banque Finance



RSE

* Société cotée.

Biographie des administrateurs proposés à la nomination

**OLIVIER
ANDRIÈS**

Directeur général de Safran* proposé à la nomination en qualité d'administrateur de Veolia Environnement*



60 ans
Français

Compétences :



Olivier Andriès rejoint, en 1990, la direction du Trésor au ministère des Finances où il suit le secteur aéronautique et défense, puis intègre en 1993 le cabinet du ministre de l'Économie et des Finances, en tant que conseiller industriel. En 1995, il entre au groupe Lagardère en tant que directeur adjoint de la stratégie et devient, en 1998, conseiller spécial auprès de Jean-Luc Lagardère. En 2000, Olivier Andriès rejoint Airbus, où il occupe le poste de directeur des programmes long-courrier, avant d'entrer en 2005 au comité exécutif en tant que directeur de la stratégie. En 2008, il intègre Safran au poste de directeur général adjoint, en charge de la stratégie et du développement du groupe. Il est ensuite nommé directeur général adjoint en charge de la défense et de la sécurité, et devient membre du directoire de Safran en 2009. En 2011, Olivier Andriès prend la présidence de Safran Helicopter Engines. En 2015, il est nommé président de Safran Aircraft Engines. Le 1^{er} janvier 2021, Olivier Andriès devient directeur général de Safran.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- directeur général de Safran*.

Autres mandats et fonctions exercées dans toute société/entité :

En France :

- administrateur de Safran* ;
- 1^{er} vice président du Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas).

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

En France :

- administrateur de Safran Aircraft Engines* ;
- président de Rafale International ;
- représentant permanent de Safran Aircraft Engines au conseil d'administration de Powerjet.

À l'étranger :

- président de Safran Aero Boosters (Belgique) ;
- administrateur de EP Europrop International GmbH (Allemagne) ;
- administrateur de Safran Aircraft Engines Mexico (Mexique) ;
- administrateur de CFM International Inc. (États-Unis).

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.

Expérience internationale Industrie R&D RSE Digital

**VÉRONIQUE
BÉDAGUE-
HAMILIUS**

Présidente-directrice générale de Nexity* proposée à la nomination en qualité d'administratrice de Veolia Environnement*



59 ans
Française

Nombre d'actions détenues :
750

Compétences :



Véronique Bédague-Hamilius est présidente-directrice générale de Nexity depuis le 1^{er} janvier 2023, après avoir été administratrice et directrice générale (du 19 mai 2021 au 31 décembre 2022). Diplômée de l'Institut d'études politiques Paris, de l'ESSEC et ancienne élève de l'École nationale d'administration, Véronique Bédague-Hamilius a rejoint le groupe Nexity en 2017 en tant que secrétaire générale et membre du Comité exécutif. Elle est présidente-directrice générale de Nexity Immobilier d'Entreprise depuis 2018, directrice générale déléguée du groupe Nexity, chargée du pôle « Clients Entreprise et Collectivité » depuis 2019, puis du « Client Institutionnel » depuis 2020. Elle a fait carrière au Ministère de l'Économie et des Finances, au Fonds Monétaire International, et à la Ville de Paris. Avant de rejoindre Nexity, elle était directrice de cabinet du Premier Ministre.

Fonctions principales exercées en dehors de la Société - Autres mandats

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- présidente-directrice générale de Nexity*.

Autres mandats et fonctions exercées dans toute société/entité :

En France :

- administratrice de la Fédération des Entreprises Immobilières ;
- administratrice de Nexity Immobilier d'Entreprise ;
- administratrice de Édouard Denis Développement ;
- présidente de SIG 30 Participations ;
- directrice générale déléguée de Villes et projets ;
- directrice générale déléguée de VP Participations ;
- membre du conseil de surveillance d'Ægide.

Fonctions ou mandats échus au cours des cinq dernières années

En France :

- administratrice de Électricité de France* ;
- administratrice de l'association BBKA ;
- présidente du conseil d'administration de Nexity Immobilier d'Entreprise ;
- présidente de Nexity Logement ;
- présidente-directrice générale de Nexity Immobilier d'Entreprise ;
- présidente-directrice générale de SIG 30 Participations ;
- présidente du conseil d'administration et administratrice de Nexity Property Management ;
- présidente de Neximmo 78 ;
- membre du comité de surveillance de Bureaux à Partager.

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.



**FRANCISCO
REYNÉS****Président-directeur général de Naturgy Energy Group* proposé à la nomination
en qualité d'administrateur de Veolia Environnement***

60 ans
Espagnol

Compétences :



Francisco Reynés est titulaire d'un diplôme en génie industriel et détient également un MBA. Après avoir travaillé sept ans en tant que directeur général d'Uniland, l'une des plus grandes entreprises cimentières familiales espagnoles, il a commencé sa carrière professionnelle dans l'industrie automobile où il a passé dix ans, dans le groupe Volkswagen puis Johnson Controls Automotive. Puis, il a été directeur général de Criteria Caixa, dirigeant son introduction en bourse en 2007. Il a occupé de 2009 à 2018 le poste de vice-président et président-directeur général d'Abertis, un opérateur mondial d'autoroutes. En mai 2015, il a dirigé en tant que président l'introduction en bourse de Cellnex Telecom, le plus grand opérateur européen de tours télécoms, démissionnaire en juin 2018 après sa nomination dans Naturgy Energy Group. Actuellement président-directeur général depuis février 2018. Naturgy est une société de services publics espagnole internationale, cotée à l'Ibex espagnol.

**Fonctions principales exercées en dehors
de la Société - Autres mandats**
**Fonction principale exercée en dehors
de la Société :**

- président-directeur général Naturgy Energy Group, SL*.

**Autres mandats et fonctions exercées
dans toute société/entité :**

- Néant

**Fonctions ou mandats échus au cours
des cinq dernières années**

- Néant

AG : assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

* : société cotée.

VE : société du Groupe.



Expérience des métiers Veolia



Expérience internationale



Affaires publiques



Industrie



Banque Finance

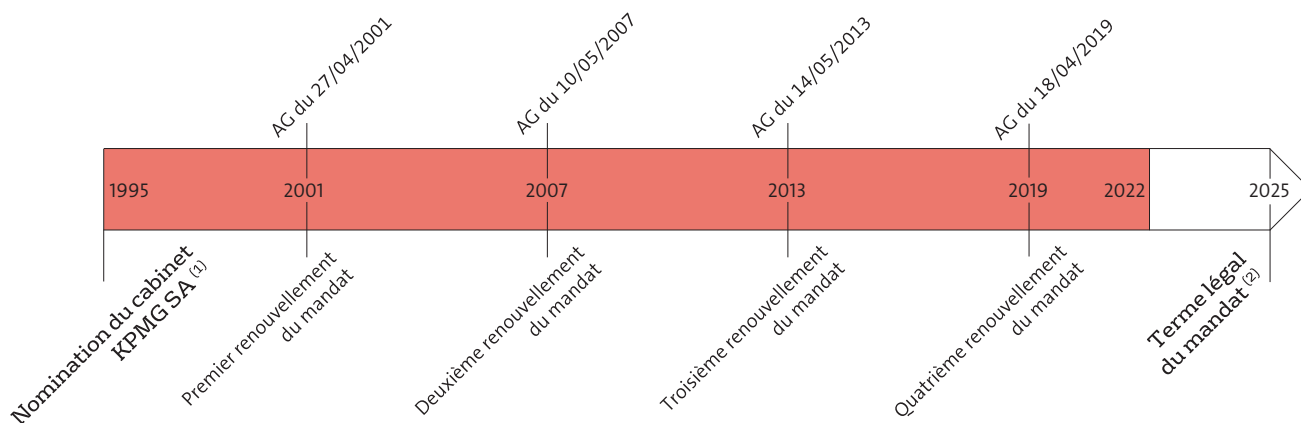
Contrôleurs légaux des comptes

KPMG SA

Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles et du Centre.

Société représentée par MM. Éric Jacquet et Baudouin Griton.

2, avenue Gambetta Tour Eqho – 92066 Paris La Défense Cedex.



(1) La société KPMG SA a été désignée par l'assemblée générale mixte du 10 mai 2007 en remplacement de la société Salustro Reydel (membre de KPMG International) qui a été désignée le 18 décembre 1995 et dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale du 27 avril 2001.

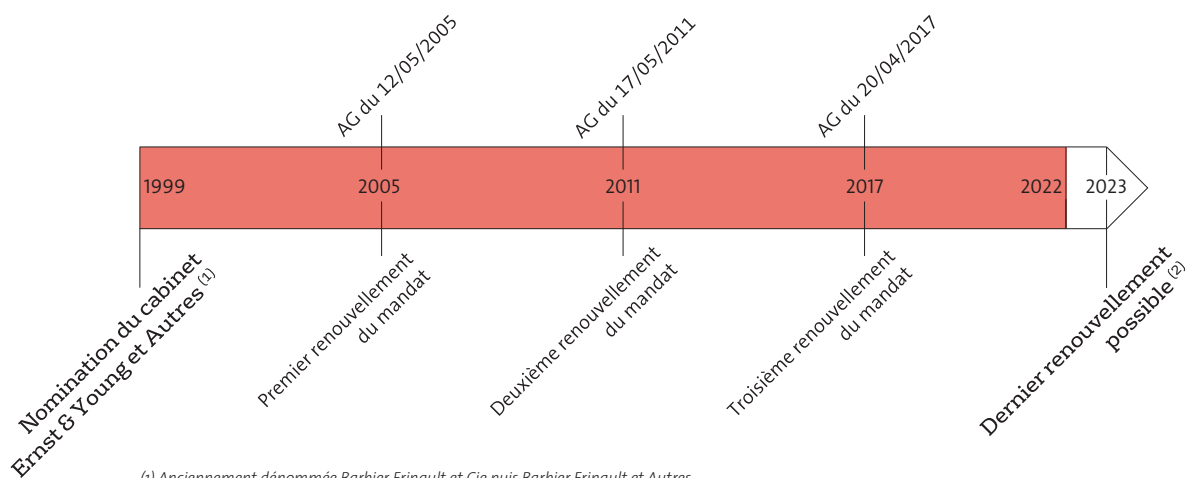
(2) Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles et du Centre.

Société représentée par MM. Jean-Yves Jégourel et Quentin Séné.

1-2, place des Saisons – Paris – La Défense 1 – 92400 Courbevoie.



(1) Anciennement dénommée Barbier Frinault et Cie puis Barbier Frinault et Autres.

(2) Mandat expirant à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

À l'issue d'un appel d'offres réalisé au cours de l'exercice 2021 conformément à la réglementation en vigueur par la direction financière du groupe, avec l'appui de la direction des achats et en pleine collaboration avec la direction juridique, la direction de la conformité et la direction de l'audit et du contrôle interne du groupe, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des comptes et de l'audit, a décidé, parmi les options qui lui étaient soumises, de proposer :

- le **renouvellement de la Société Ernst & Young et Autres** lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et ;
- la **nomination de la Société Deloitte & Associés** en remplacement de la Société KPMG SA dont le mandat expirera en 2025 lors de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et qui ne pourra être renouvelé compte tenu de l'atteinte de la durée maximale des mandats définie par la réglementation en vigueur.

Dans le cadre de la future nomination de Deloitte & Associés, le renouvellement du mandat d'Ernst & Young et Autres à l'assemblée générale 2023, permettra d'assurer l'objectif de continuité de l'audit visé par le comité des comptes et de l'audit.

PRÉSENTATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, la Société se réfère aux principes du code AFEP-MEDEF notamment concernant les dirigeants mandataires sociaux (article 26).

Le comité des rémunérations revoit et discute régulièrement ces principes. Il soumet la synthèse de ses travaux et ses propositions au conseil d'administration.

Plus d'informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise au vote des actionnaires se trouvent :

- en pages 86 à 94 et 96 à 100 de la présente brochure de convocation et d'information ;
- dans le chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 de Veolia Environnement.

Approbation de la rémunération au titre de 2022 (« ex post »)

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires statue sur :

- les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale ; et
- les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice aux dirigeants mandataires sociaux ⁽¹⁾ (« vote sur la rémunération ex post au titre de l'exercice antérieur »).

En conséquence, le versement des éléments de rémunération variables ou exceptionnels au titre d'un exercice, est conditionné à leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes dudit exercice. Figurent en pages 86 à 94 de la présente brochure de convocation et d'information les résolutions n° 11, 12 et 13 sur les éléments de la rémunération 2022 des dirigeants mandataires sociaux (M. Antoine Frérot, en sa qualité de président-directeur général du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022 et depuis le 1^{er} juillet 2022, M. Antoine Frérot, en sa qualité de président du conseil d'administration, et Mme Estelle Brachlianoff, en sa qualité de directrice générale).

Éléments de rémunération de M. Antoine Frérot du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022, à raison de son mandat de président-directeur général

	Composants	Conditions de performance	Commentaires
Rémunération fixe	515 000 €	/	Rémunération fixe brute annuelle de 1 030 000 €
Rémunération variable annuelle	764 288 €	Oui Cf. ci-après	Plafonnée à 160 % de la rémunération annuelle fixe pour la période du 1 ^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022, soit 824 000 €
Actions de performance	/	/	Le président-directeur général n'a pas bénéficié d'actions de performance en 2022
Autres	Une indemnité de prise ou de cessation de fonction, un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, un régime collectif de prévoyance et de frais de santé, un avantage en nature correspondant à un véhicule de fonction.		

M. Antoine Frérot ne bénéficie pas des éléments suivants : contrat de travail, rémunération en tant qu'administrateur (anciennement jetons de présence), rémunération variable pluriannuelle en numéraire, indemnité de non concurrence, retraite chapeau.

(1) Les dirigeants mandataires sociaux d'une société anonyme à conseil d'administration sont : le président du conseil d'administration, ou président-directeur général (s'il assume la direction générale), le directeur général et les directeurs généraux délégués.

Éléments de rémunération de M. Antoine Frérot du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022, à raison de son mandat de président du conseil d'administration

	Composants	Conditions de performance	Commentaires
Rémunération fixe	350 000 €	/	Rémunération fixe brute annuelle de 700 000 €
Rémunération variable annuelle	/	/	/
Actions de performance	/	/	Aucune rémunération de long terme n'a été attribuée à M. Antoine Frérot en 2022. Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 15 juin 2022, les dispositions relatives aux droits à actions au titre des plans d'actions de performance 2020 et 2021 dans le cadre de l'évolution de gouvernance de la Société à compter du 1 ^{er} juillet 2022 dont l'acquisition, sous conditions de performance, interviendra en 2023 et 2024 ont été appliquées (voir section 3.4.1.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022).
Autres	Un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, un régime collectif de prévoyance et de frais de santé, un avantage en nature correspondant à un véhicule de fonction.		

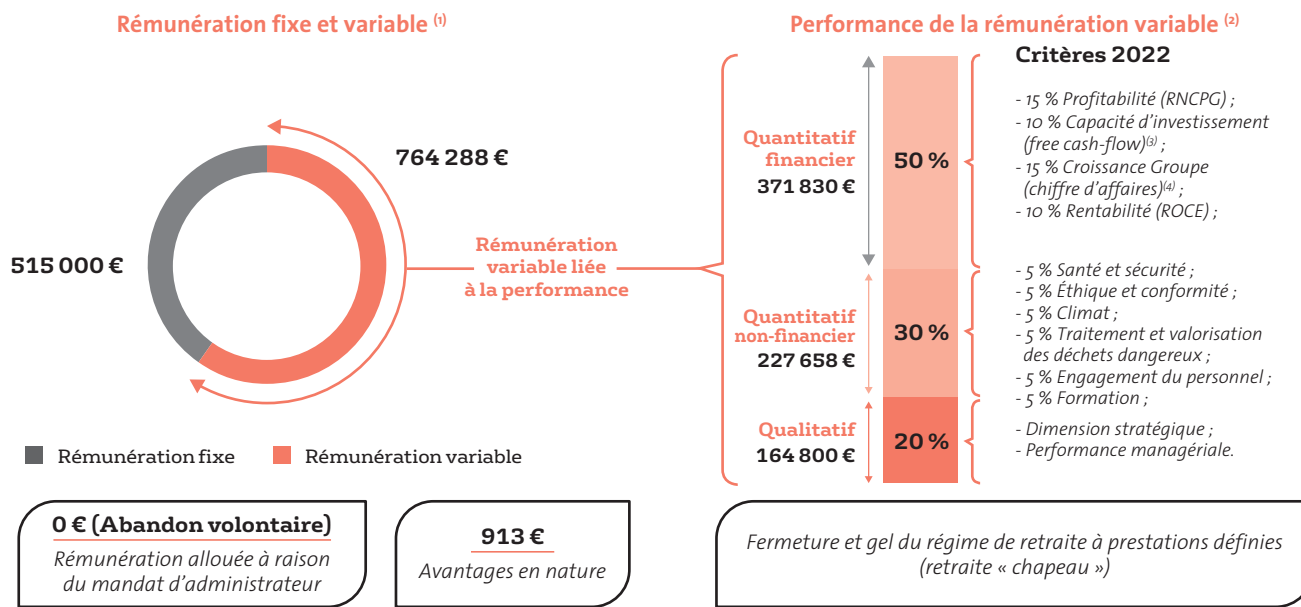
M. Antoine Frérot ne bénéficie pas des éléments suivants : contrat de travail, rémunération en tant qu'administrateur (anciennement jetons de présence), rémunération variable pluriannuelle en numéraire, rémunération de long terme, indemnité de cessation de fonctions, indemnité de non concurrence, retraite chapeau.

Éléments de rémunération de Mme Estelle Brachlianoff du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022, à raison de son mandat de directrice générale

	Composants	Conditions de performance	Commentaires
Rémunération fixe	515 000 €	/	Rémunération fixe brute annuelle de 1 030 000 €.
Rémunération variable annuelle	764 288 €	Oui Cf. ci-après	Plafonnée à 160 % de la rémunération annuelle fixe pour la période du 1 ^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022, soit 824 000 €
Actions de performance	21 994 actions attribuées le 2 août 2022, soit environ 0,003 % du capital social à cette date	Oui Cf. ci-après	Obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle
Autres	Une indemnité de cessation de fonctions, une indemnité de non concurrence, un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, un régime collectif de prévoyance et de frais de santé.		

Mme Estelle Brachlianoff ne bénéficie pas des éléments suivants : contrat de travail, rémunération en tant qu'administrateur (anciennement jetons de présence), rémunération variable pluriannuelle en numéraire, retraite chapeau.

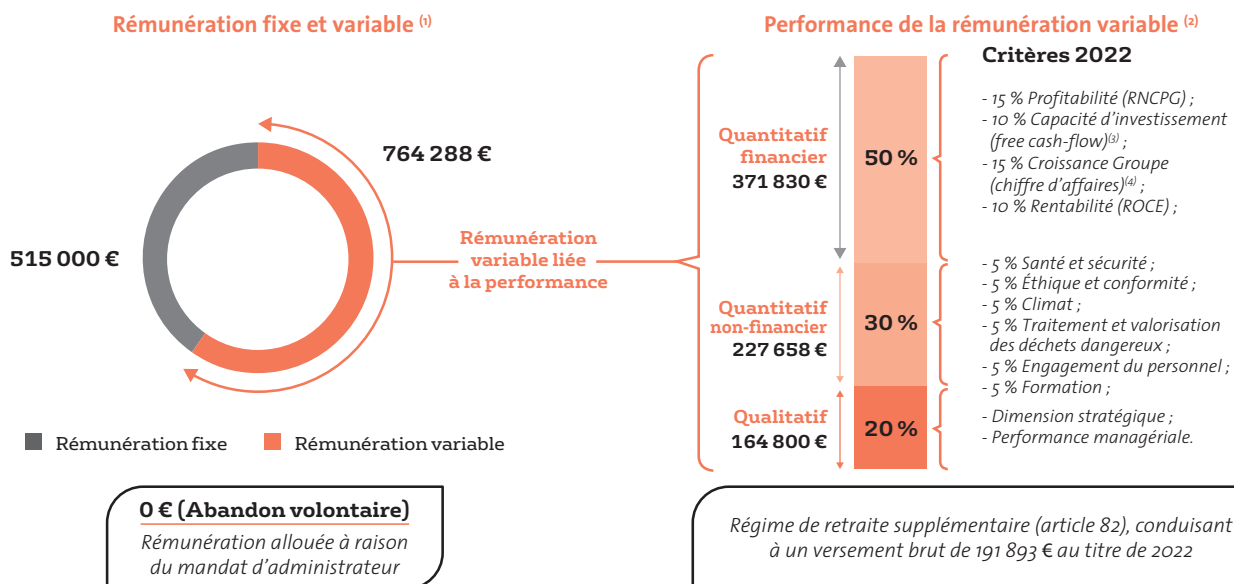
Synthèse et tableau récapitulatif des rémunérations du président-directeur général M. Antoine Frérot (du 1^{er} janvier au 30 juin 2022)



Dispositif de rémunération long terme au titre de 2022

Pas d'attribution de rémunération long terme au titre de 2022

Synthèse et tableaux récapitulatifs des rémunérations de la directrice générale Mme Estelle Brachlianoff (du 1^{er} juillet au 31 décembre 2022)



Dispositif de rémunération long terme au titre de 2022

Plan d'actions de performance 2022 (échéance août 2025)
Attribution de 21 994 actions de performance

(1) Le plafond de la part variable au titre de l'exercice 2022 s'élevait à 160 % de la base bonus cible, soit 824 000 euros pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2022 et 824 000 euros pour la période du 1^{er} juillet au 31 décembre 2022.

(2) Le niveau d'atteinte des objectifs et le montant de la partie variable de la rémunération ont été arrêtés par le conseil d'administration du 14 mars 2023, sur recommandations du comité des rémunérations.

(3) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus exclut les investissements discrétionnaires.

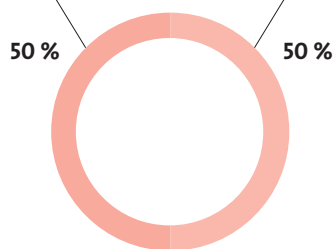
(4) Le chiffre d'affaires cible retenu pour la détermination du bonus est calculé à taux de change constant.

Rémunération long terme 2022 - Plan d'actions de performance du 2 août 2022

- **Période d'acquisition** : 3 ans - **Condition de présence** à l'échéance du plan (2 août 2025)
- **Obligation de conservation pour le dirigeant mandataire social**
- **Conditions générales de performance** : le nombre d'actions de performance définitivement attribué sera fonction de la réalisation des indicateurs suivants :

Critères non financiers

- 12,5 % **Climat** (contribution annuelle aux émissions évitées de GES, en t CO₂ équivalent)
- 12,5 % **Mixité** (proportion de femmes nommées parmi les cadres dirigeants)
- 12,5 % **Accès aux services essentiels** (augmentation du nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs pour l'accès et le maintien aux services d'assainissement)
- 12,5 % **Économie Circulaire / Plastique** (augmentation des volumes de plastiques transformés)

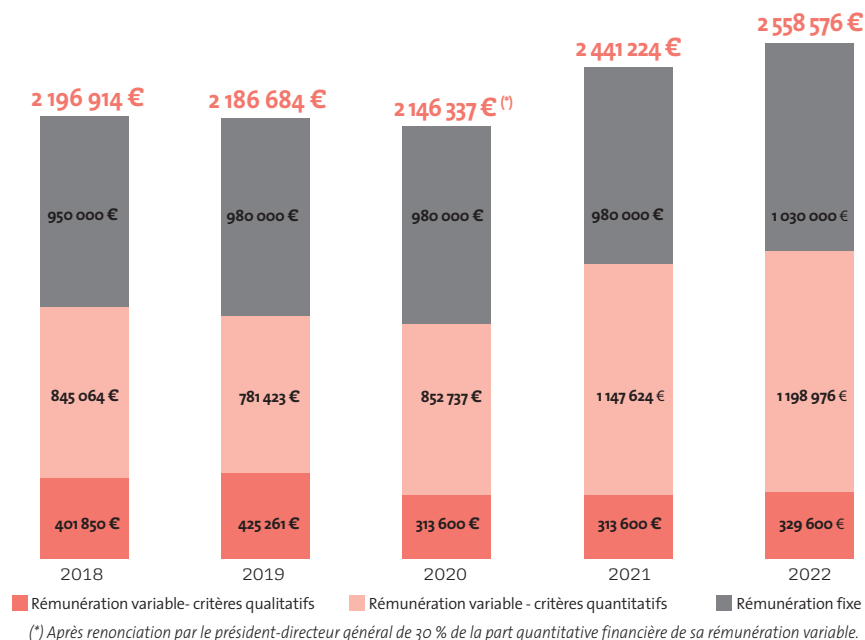


Critères financiers

- 25 % **(Profitabilité) Résultat net courant** part du Groupe
- 25 % **TSR de l'action** Veolia Environnement par rapport à l'indice du Stoxx 600 Utilities (Price) SX6P (Indice Utilities européen)

Évolution de la rémunération fixe et variable annuelle au cours des cinq dernières années (en euros)

Le graphique ci-dessous représente l'évolution de la rémunération fixe et variable annuelle du dirigeant mandataire social exécutif (Antoine Frérot jusqu'au 30 juin 2022 puis Estelle Brachlianoff depuis le 1^{er} juillet 2022), au cours des cinq dernières années.



Approbation de la politique de rémunération au titre de 2023 (« ex ante »)

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat constituant la politique de rémunération les concernant

sont arrêtés par le conseil d'administration sur recommandations du comité des rémunérations et sont soumis à l'approbation des actionnaires (vote sur la politique de rémunération « ex ante ») lors de l'assemblée générale des actionnaires conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2023

La politique de rémunération du président du conseil d'administration a été arrêtée par le conseil d'administration suivant les recommandations du comité des rémunérations. Elle se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

Rémunération fixe

Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 14 mars 2023 a décidé, en application de sa politique de rémunération, de maintenir inchangé le montant de la rémunération fixe brute annuelle du président du conseil d'administration à 700 000 euros.

Pour rappel, la fixation de cette rémunération résulte d'une décision du conseil d'administration du 5 avril 2022, cette décision s'appuyant sur une étude du cabinet Boracay décrite dans la section 3.4.1.1.3 du Document d'enregistrement universel 2021.

Rémunération variable annuelle

Néant.

Rémunération de long terme 2023

Néant.

Indemnité de cessation de fonctions

Néant.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE AU TITRE DE L'EXERCICE 2023

Rémunération fixe

Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 14 mars 2023 a décidé, en application de sa politique de rémunération, de maintenir inchangé le montant de la rémunération fixe brute annuelle de la directrice générale à 1 030 000 euros.

Pour rappel, la fixation de cette rémunération résulte d'une décision du conseil d'administration du 5 avril 2022, cette décision s'appuyant sur une étude du cabinet Boracay décrite dans la section 3.4.1.1.4 du Document d'enregistrement universel 2021.

Rémunération variable annuelle

Les objectifs quantitatifs de l'année 2023 s'inscrivent dans le cadre des perspectives financières 2023 communiquées au marché le 2 mars 2023 et du plan stratégique 2020-2023 relatif à la mise en place de la raison d'être et de l'ensemble de ses indicateurs à destination des parties prenantes.

Afin d'y intégrer les indicateurs de performance plurielle liés à la raison d'être, le conseil d'administration du 14 mars 2023, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :

- maintien de la pondération pour la partie quantitative auditable représentant 80 % et pondération de la partie qualitative représentant 20 % ;
- maintien de la répartition du quantitatif auditable de 80 % entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ;

Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

Il est rappelé que depuis 2012, M. Antoine Frérot a décidé de renoncer à la perception de sa rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur par la Société et les sociétés contrôlées du Groupe. Cette renonciation est toujours applicable à sa fonction de président du conseil d'administration.

Régime de retraite

M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1^{er} juillet 2014 présenté dans la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022.

Il est éligible au régime de retraite à prestations définies présenté dans la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022.

Autres avantages

M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.

- part variable cible 2023 (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ;
- plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe, soit 1 648 000 euros.

Par ailleurs, les critères de la part variable 2023 ont été déterminés comme suit :

- **s'agissant des critères quantitatifs** : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 2 mars 2023, les critères de la part quantitative se répartissent comme suit, la part quantitative étant égale à la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :
 - en ce qui concerne la **partie quantitative financière de 50 %** :
 - 15 % sur l'indicateur **Profitabilité (RNCPG)** : résultat net courant part du Groupe,
 - 10 % sur l'indicateur **Capacité d'investissement (free cash-flow)** ⁽¹⁾ : avant acquisitions/cessions financières et dividendes, mais après frais financiers et impôts,
 - 15 % sur l'indicateur **Croissance Groupe (chiffre d'affaires)** ⁽²⁾ : chiffre d'affaires organique du Groupe hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros, mais y compris acquisitions de services publics privatisés,
 - 10 % sur l'indicateur **Rentabilité (ROCE)** : ROCE du Groupe après impôts, y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16.

(1) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus exclut les investissements discrétionnaires.

(2) Le chiffre d'affaires cible retenu pour la détermination du bonus est calculé à taux de change constant.

La détermination de la part variable quantitative financière sera fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2023 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 2 mars 2023 ;

- en ce qui concerne la **partie quantitative non financière de 30 %** :
 - 5 % sur l'indicateur **Santé et Sécurité** : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail,
 - 5 % sur l'indicateur **Éthique et Conformité** : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » sur l'ensemble des répondants,
 - 5 % sur l'indicateur **Climat** (investir dans la transition neutralité carbone pour atteindre zéro installation fonctionnant au charbon en Europe en 2030, sur les installations où le Groupe a la maîtrise des investissements) : taux d'avancement des investissements planifiés pour réduire les émissions de gaz à effet de serre,
 - 5 % sur l'indicateur **Traitement et valorisation des déchets dangereux** : croissance du chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux »,
 - 5 % sur l'indicateur **Engagement du personnel** : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia),
 - 5 % sur l'indicateur **Formation** : nombre d'heures de formation moyen par salarié par an (actions de formation visant à une montée en compétences).

La détermination de la part variable quantitative non financière sera fonction de la réalisation des objectifs 2023 qui seront audités par un organisme tiers indépendant. Pour tenir compte des demandes exprimées par certains investisseurs et agences de conseil en vote, lors de *roadshow* gouvernance, il est prévu de réduire le nombre de critères quantitatifs non financiers à compter de 2024 ;

- **s'agissant des critères qualitatifs** : la fixation de la part qualitative (20 % du bonus cible) fera l'objet d'une appréciation globale du conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations fondée notamment sur les objectifs individuels suivants :
 - la dimension stratégique,
 - la performance managériale.

Par ailleurs, le conseil d'administration se réserve la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire concernant la détermination de la rémunération de la directrice générale, en application des dispositions légales et dans le respect des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 du Code de commerce, en cas de survenance de circonstances particulières et imprévisibles (telles que la pandémie de Covid-19 et ses incertitudes) qui pourraient justifier qu'il ajuste, de façon exceptionnelle, tant à la hausse qu'à la baisse et sans que cela puisse dépasser le plafond prévu à la politique de rémunération (soit 160 % de la rémunération annuelle fixe), l'un ou plusieurs des critères composant la rémunération variable annuelle de la directrice générale de façon à s'assurer que les résultats de l'application des

critères décrits ci-dessus reflètent tant la performance de la directrice générale que celle du Groupe ainsi que l'alignement d'intérêts de la Société et de ses actionnaires avec ceux de la directrice générale.

Cet ajustement pourra être effectué sur la rémunération variable annuelle de la directrice générale par le conseil d'administration sur proposition de son comité des rémunérations, après que le conseil d'administration aura dûment motivé sa décision. Tout usage de cette discrétion sera rendu public.

Rémunération de long terme 2023

Lors des échanges avec les investisseurs et agences de conseil en vote (*roadshow* gouvernance), une attente a été exprimée d'une surpondération de la rémunération de long terme de la directrice générale. Le conseil d'administration était en effet attaché, jusqu'à présent, à l'équilibre des trois composantes (fixe, variable annuel et variable long terme) de cette rémunération.

Sur recommandation du comité des rémunérations, pour tenir compte de cette attente, le conseil d'administration a donc décidé que la directrice générale bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 133 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance).

Avant cette évolution, la rémunération de la directrice générale se composait :

- de la rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) pour 33,3 % ;
- de la rémunération variable annuelle (1 030 000 euros à objectifs atteints) pour 33,3 % ;
- de la rémunération variable de long terme (1 030 000 euros à objectifs atteints) pour 33,3 %.

Après cette évolution, la répartition évoluerait comme suit :

- de la rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) pour 30 % ;
- de la rémunération variable annuelle (1 030 000 euros à objectifs atteints) pour 30 % ;
- de la rémunération variable de long terme (1 373 000 euros, soit 133 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints) pour 40 %.

En cas de surperformance conduisant au versement maximum de la part variable annuelle (équivalent au plafond de 160 % de la rémunération fixe annuelle), la répartition se décomposerait comme suit :

Avant l'évolution :

- rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) représentant 28 % ;
- rémunération variable annuelle (1 648 000 euros à objectifs dépassés) pour 44 % ;
- rémunération variable de long terme (1 030 000 euros à objectifs dépassés) pour 28 %.

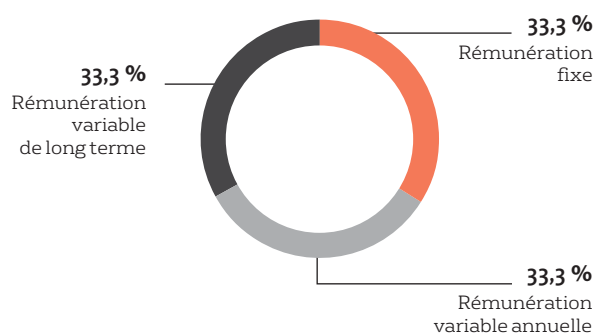
Après l'évolution :

- rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) représentant 25 % ;
- rémunération variable annuelle (1 648 000 euros à objectifs dépassés) pour 41 % ;
- rémunération variable de long terme (1 373 000 euros à objectifs dépassés) pour 34 %.

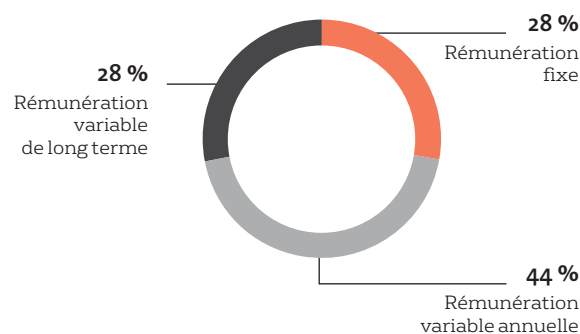
Cet ajustement permet par ailleurs un meilleur alignement sur les pratiques de marché (cf. les résultats de l'étude du cabinet Boracay rappelés en section 3.4.1.1.4 du Document d'enregistrement universel 2021, qui font ressortir une rémunération variable de long terme représentant 130 % de la rémunération fixe à la médiane du groupe comparateur).

Avant l'évolution proposée

À objectifs atteints

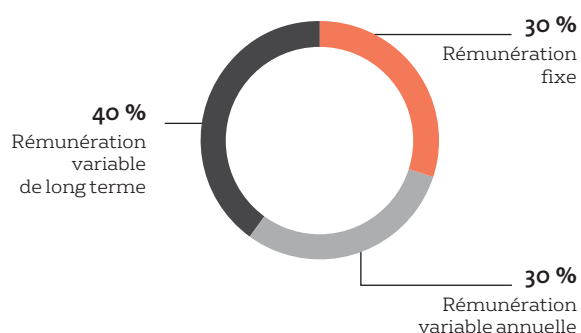


À objectifs atteignant tous les plafonds de surperformance sur la rémunération variable annuelle et tous atteints sur la rémunération variable de long terme

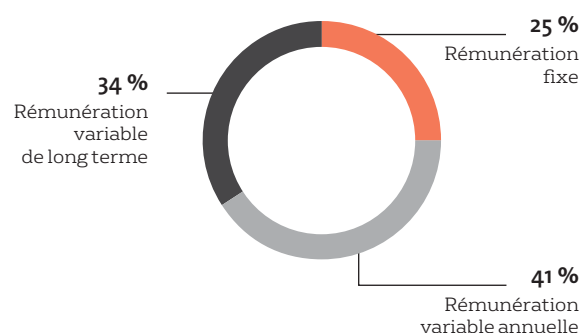


Après l'évolution proposée

À objectifs atteints



À objectifs atteignant tous les plafonds de surperformance sur la rémunération variable annuelle et tous atteints sur la rémunération variable de long terme



Projet d'attribution d'actions de performance

Dans le cadre de la 21^e résolution soumise à l'assemblée générale du 27 avril 2023, sur recommandation du comité des rémunérations, le conseil d'administration propose que lui soit consentie une autorisation valable pendant vingt-six mois, pour attribuer des actions de performance à un groupe d'environ 550 bénéficiaires composé de cadres dirigeants, de hauts potentiels et de contributeurs clés du Groupe, y compris la directrice générale. Ce plan qui a vocation à être mis en place courant 2023, et dont le terme est prévu en 2026 à l'issue de la publication des comptes de l'exercice 2025, succède à celui attribué en 2022.

Le conseil arrêtera, lors de la mise en place de ce plan d'actions de performance, le nombre d'actions de performance qui seraient attribuées à la directrice générale.

Les caractéristiques détaillées et les conditions de performance de ce projet de plan d'actions de performance figurent dans la section 3.4.3 du Document d'enregistrement universel 2022.

Obligation de conservation des actions de performance attribuées et acquises

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration a décidé dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan d'actions de performance de maintenir comme suit les obligations de conservation applicables aux plans d'actions de performance, de la dirigeante mandataire sociale exécutive : obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle.

Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

Mme Estelle Brachlianoff a renoncé à la perception de sa rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur par la Société et les sociétés contrôlées du Groupe.

Régime de retraite et autres avantages

Il est rappelé que les informations concernant les régimes de retraite, les autres avantages, l'indemnité de cessation des fonctions de la directrice générale et l'indemnité de non-concurrence figurent à la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022.

Ratio d'équité (rémunération des dirigeants mandataires sociaux/rémunération médiane et moyenne des salariés du Groupe en France)

Les ratios d'équité mesurant l'écart entre la rémunération totale versée (comme énoncée dans la section 3.4.1.1.2 du Document d'enregistrement universel 2022, tableau n° 2 du code AFEP-MEDEF) aux dirigeants mandataires sociaux et la rémunération médiane et moyenne des salariés sont présentés ci-dessous.

Les salariés pris en compte dans le calcul du ratio sont ceux qui sont rémunérés directement par l'ensemble des sociétés françaises du Groupe. Plus de 79 % des salariés, en France, sont non cadres avec un taux d'agents d'exploitation/ouvriers équivalent à 41 %.

Seuls les salariés permanents sont pris en compte, c'est-à-dire présents sur l'intégralité de l'année. Pour les salariés à temps partiel, une recomposition d'une rémunération fixe annuelle à temps plein est effectuée.

Ratio d'équité – Comparaison avec la rémunération moyenne des salariés en France

	2018	2019	2020	2021	2022 ⁽¹⁾
Président-directeur général (Antoine Frérot jusqu'au 30 juin 2022) (a)	56	57	56	53	46
évol. N/N-1 (en %)	-	+ 1,8 %	-1,8 %	-5,4 %	
Directrice générale (Estelle Brachlianoff à compter du 1 ^{er} juillet 2022) (b)	N/A	N/A	N/A	N/A	12
évol. N/N-1 (en %)					
Dirigeant mandataire social exécutif (a) + (b)	56	57	56	53	58
évol. N/N-1 (en %)		+ 1,8 %	-1,8 %	-5,4 %	+ 9,4 %
Président du conseil d'administration (Antoine Frérot à compter du 1 ^{er} juillet 2022)	N/A	N/A	N/A	N/A	8
évol. N/N-1 (en %)					

(1) Dans la mesure où chacun des 3 mandats sociaux a une durée de six mois en 2022 (en lien avec la dissociation de fonctions intervenue au 1^{er} juillet 2022), les ratios d'équité sont calculés avec des numérateurs qui ne concernent qu'une moitié de l'année. S'agissant du dirigeant mandataire social exécutif (président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 puis directrice générale à compter du 1^{er} juillet 2022), une vision consolidée au titre de l'exercice 2022 aboutit à un ratio d'équité de 58 pour la comparaison avec la rémunération moyenne des salariés en France. Le graphique présenté infra intègre cette agrégation pour l'année 2022.

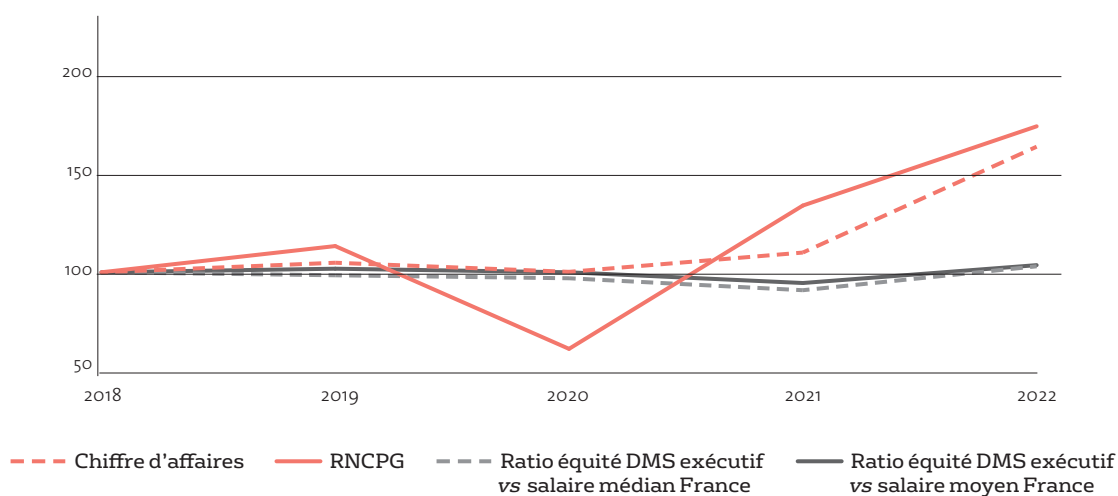
Ratio d'équité – Comparaison avec la rémunération médiane des salariés en France

	2018	2019	2020	2021	2022 ⁽¹⁾
Président-directeur général (Antoine Frérot jusqu'au 30 juin 2022) (a)	67	66	65	61	54
évol. N/N-1 (en %)	-	-1,5 %	-1,5 %	-6,2 %	
Directrice générale (Estelle Brachlianoff à compter du 1 ^{er} juillet 2022) (b)	N/A	N/A	N/A	N/A	14
évol. N/N-1 (en %)					
Dirigeant mandataire social exécutif (a) + (b)	67	66	65	61	68
évol. N/N-1 (en %)		-1,5 %	-1,5 %	-6,2 %	+11,5 %
Président du conseil d'administration (Antoine Frérot à compter du 1 ^{er} juillet 2022)	N/A	N/A	N/A	N/A	10
évol. N/N-1 (en %)					

(1) Dans la mesure où chacun des 3 mandats sociaux a une durée de six mois en 2022 (en lien avec la dissociation de fonctions intervenue au 1^{er} juillet 2022), les ratios d'équité sont calculés avec des numérateurs qui ne concernent qu'une moitié de l'année. S'agissant du dirigeant mandataire social exécutif (président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 puis directrice générale à compter du 1^{er} juillet 2022), une vision consolidée au titre de l'exercice 2022 aboutit à un ratio d'équité de 68 pour la comparaison avec la rémunération médiane des salariés en France. Le graphique présenté infra intègre cette agrégation pour l'année 2022.

Performance de la Société

	2018	2019	2020	2021	2022
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	25 951	27 189	26 010	28 508	42 885
évol. N/N-1 (en %)		+4,8 %	-4,3 %	+9,6 %	+50,4 %
Résultat net courant part du Groupe (en millions d'euros)	672	760	415	896	1 162
évol. N/N-1 (en %)		+13,1 %	-45,4 %	+115,9 %	+29,7 %

Ratio d'équité et performance du Groupe (base 100 en 2018)


CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS PRÉALABLEMENT PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

Néant

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS AUTORISÉS ET CONCLUS ANTÉRIEUREMENT À L'EXERCICE 2022 ET SE POURSUIVANT EN 2022 ET ULTÉRIEUREMENT

Lettre d'engagement et lettre d'indemnisation signées par Veolia Environnement en faveur de BofA Securities Europe SA, BNP Paribas, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Deutsche Bank Aktiengesellschaft, HSBC Continental Europe et Morgan Stanley Europe SE

Contrat de garantie et de placement signé entre Veolia Environnement et un groupe d'établissements financiers dirigés par les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés et comprenant également un groupe d'établissements financiers composé de Barclays, Berenberg, Citi, Crédit Suisse, Mizuho et Natixis (ensemble avec les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés

Date : conseil d'administration du 14 septembre 2021

Personnes concernées :

M. Pierre-André de Chalendar et Mme Marion Guillou, administrateurs de Veolia Environnement et de BNP Paribas

Contexte et motivations :

Le 15 septembre 2021, Veolia Environnement (« Veolia ») a conclu une lettre d'engagement (Engagement Letter) (la « Lettre d'Engagement ») et une lettre d'indemnisation (Indemnity Letter) y afférente (la « Lettre d'Indemnisation ») et ensemble avec la Lettre d'Engagement, les « Lettres ») avec BofA Securities Europe SA, BNP Paribas, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Deutsche Bank Aktiengesellschaft, HSBC Continental Europe et Morgan Stanley Europe SE (les « Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés »). Par ailleurs, le 15 septembre 2021, un contrat de garantie et de placement (Underwriting Agreement) (le « Contrat de Garantie ») a été conclu entre Veolia et un groupe d'établissements financiers dirigés par les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés et comprenant également un groupe d'établissements financiers composé de Barclays, Berenberg, Citi, Crédit Suisse, Mizuho et Natixis (ensemble avec les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés, les « Établissements Garants »), dans le cadre de l'augmentation de capital de Veolia s'inscrivant dans le cadre du financement de l'offre publique d'acquisition par Veolia de l'ensemble des actions de Suez non détenues par Veolia (l'« Augmentation de Capital »). Ces lettres et contrat constituent des conventions réglementées au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce, au vu de la présence aux conseils d'administration de Veolia et de BNP Paribas de M. Pierre-André de Chalendar et de Mme Marion Guillou.

(1) Dans le cadre des Lettres, en particulier : – La Lettre d'Engagement prévoit que les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés s'engagent à assurer une mission d'assistance et de conseil auprès de Veolia, sur une base exclusive, dans le cadre des travaux préparatoires, du déroulement et de la réalisation de l'Augmentation de Capital, leur mission consistant notamment à conseiller la Société sur (i) ses caractéristiques (sa structuration, sa taille, son calendrier et les éléments relatifs au prix de souscription des actions nouvelles), (ii) l'identification d'investisseurs potentiels pouvant y participer, (iii) la préparation de la documentation composant le prospectus, (iv) la communication liée à l'Augmentation de Capital, et plus largement, sur sa mise en œuvre (les « Services ») ; – La Lettre d'Engagement prévoit que les Établissements Garants soient rémunérés par plusieurs commissions calculées selon un pourcentage du montant brut de l'Augmentation de Capital (les « Commissions ») ; – La Lettre d'Indemnisation prévoit, elle, qu'en considération de la réalisation des Services, Veolia s'engage à indemniser les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés, leurs affiliés, leurs administrateurs, dirigeants, employés et agents respectifs ainsi que toute personne contrôlant un Coordinateur Global, Chef de File et Teneur de Livre Associé ou leurs affiliés respectifs (chacun une « Partie Indemnisée ») de toute perte, réclamation, dommage et passif que toute Partie Indemnisée pourrait encourir en relation avec la réalisation des Services, sauf en cas de faute lourde ou intentionnelle. Veolia s'engagerait également à rembourser à chaque Partie Indemnisée, les frais d'avocat et autres frais dûment documentés, engagés par cette dernière dans le cadre de tout contentieux, procédure ou litige lié à la réalisation des Services ou à la Lettre d'Indemnisation.

(2) Dans le cadre du Contrat de Garantie, en particulier : – Aux termes de ce contrat de garantie, les Établissements Garants ont pris l'engagement, conjointement et sans solidarité entre eux, de souscrire les actions nouvelles émises dans le cadre de l'Augmentation de Capital non souscrites à l'issue de la période de souscription Ce contrat ne constitue pas une garantie de bonne fin au sens de l'article L. 225-145 du Code de commerce ; – Ce contrat pourra être résilié par les Coordinateurs Globaux, Chefs de File et Teneurs de Livre Associés agissant pour le compte des Établissements Garants jusqu'à (et y compris) la date de règlement-livraison, sous certaines conditions et dans certaines circonstances, notamment en cas d'inexactitude des déclarations et garanties, de non-respect de l'un de ses engagements par Veolia, de non-réalisation des conditions suspensives usuelles, de changement défavorable significatif dans la situation de Veolia et de ses filiales ou de survenance d'événements significatifs nationaux ou internationaux ; – Le Contrat de Garantie prévoit que les Établissements Garants soient rémunérés par les Commissions conformément à la Lettre d'Engagement.

Le conseil d'administration de Veolia a autorisé la conclusion des Les Lettres et du Contrat de Garantie le 14 septembre 2021. Ces dernières, qui ont été approuvées par l'assemblée générale des actionnaires de Veolia du 15 juin 2022, ont continué à poursuivre leurs effets au cours de l'exercice 2022.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS AUTORISÉS ET CONCLUS ANTÉRIEUREMENT À L'EXERCICE 2022 ET SE POURSUIVANT EN 2022 ET ULTÉRIEUREMENT

<p>Convention de la licence intra-groupe de la marque Veolia conclue entre Veolia Environnement et Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux <i>(Convention signée entre votre Société et sa filiale Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux, détenue à 99,99 %)</i></p>	<p>Date : conseil d'administration du 5 novembre 2014 et du 24 février 2016</p> <p>Personnes concernées : M. Antoine Frérot, président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 inclus – co-gérant de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux jusqu'au 6 juillet 2022 ; Mme Estelle Brachlianoff, administratrice à compter du 15 juin 2022 et directrice générale à compter du 1er juillet 2022 – co-gérante de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux à compter du 6 juillet 2022.</p> <p>Contexte et motivations : Votre Groupe a lancé un plan de transformation pour simplifier, structurer et intégrer son organisation par pays. Cette intégration se traduit notamment par l'utilisation d'une seule marque « Veolia » (et d'un seul logo) pour l'ensemble du Groupe pour assurer notamment une meilleure convergence, lisibilité et transversalité des offres aux clients. Modalités : afin de tenir compte de cette nouvelle organisation et du déploiement de la marque unique « Veolia », le conseil d'administration a autorisé la signature, avec les entités de « tête » désignés par pays ou zone en général et avec Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux en particulier (à charge pour elles de décliner localement ces contrats), d'une nouvelle licence d'utilisation des marques « Veolia » aux conditions principales suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • durée d'un an renouvelable tacitement pour une ou plusieurs périodes annuelles avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2014 ; • redevance fixée à 0,3 % du chiffre d'affaires de chacun des licenciés (ou sous-licenciés). Le conseil d'administration du 24 février 2016 a pris acte et autorisé en tant que de besoin le renouvellement tacite de cette convention pour la période courant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015 ainsi que la modification de sa durée déterminée d'un an en durée indéterminée à compter du 1^{er} janvier 2016. Au titre de l'exercice 2022, votre Société a enregistré des produits de redevances envers la Société Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux pour un montant de 8 709 133 euros.</p>
<p>Convention relative au bail du siège administratif de Veolia Environnement à Aubervilliers <i>(Convention conclue avec Icade SA, filiale de la Caisse des dépôts et consignations, cette dernière étant à la fois administrateur personne morale de la Société Icade et de Veolia Environnement)</i></p>	<p>Date : conseil d'administration du 22 octobre 2012</p> <p>Personne concernée : Caisse des dépôts et consignations, administrateur personne morale détenant 6,32 % de Veolia Environnement au 31 décembre 2022, représentée par M. Olivier Mareuse jusqu'au 31 janvier 2022</p> <p>Contexte et motivations : Dans le cadre de l'installation du siège administratif de Veolia Environnement à Aubervilliers, il est rappelé qu'a été signé un bail ferme en l'état de futur achèvement (BEFA) d'une durée de neuf ans sous réserve de l'obtention du permis de construire. Le permis de construire ayant été obtenu et l'immeuble ayant été livré le 18 juillet 2016, ce bail a pris effet à cette date. Compte tenu de la démission de la Caisse des dépôts et consignations, représentée par M. Olivier Mareuse, de son mandat d'administrateur et de membre du comité des comptes et de l'audit de votre Société en date du 31 janvier 2022, cette convention a cessé de produire ses effets le même jour. Du 1^{er} janvier 2022 au 31 janvier 2022 inclus, votre Société a enregistré des charges de loyers envers le bailleur pour un montant de 1 518 634 euros.</p>
<p>Conventions de rémunération des garanties délivrées par Veolia Environnement au bénéfice de ses filiales : Convention de rémunération des garanties Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux. <i>(Contrats signés entre votre Société et sa filiale Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux, détenue à 99,99 %)</i></p>	<p>Date : conseil d'administration du 17 mai 2011</p> <p>Personnes concernées : M. Antoine Frérot, président-directeur général jusqu'au 30 juin 2022 inclus – co-gérant de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux jusqu'au 6 juillet 2022 ; Mme Estelle Brachlianoff, administratrice à compter du 15 juin 2022 et directrice générale à compter du 1er juillet 2022 – co-gérante de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux à compter du 6 juillet 2022.</p> <p>Contexte et motivations : Les parties ont convenu de la nécessité d'assurer une juste rémunération à votre Société en contrepartie du service rendu aux filiales de Veolia Eau – Compagnie Générale des Eaux par l'émission de cautions, avals et garanties de quelque nature que ce soit, consentis à tout tiers. La rémunération due est fonction du pays dans lequel la garantie s'exécute, de la nature et de la durée de la garantie délivrée ainsi que du montant de l'engagement donné. Ces contrats ont été conclus pour une durée indéterminée. Au titre de l'exercice 2022, votre Société a comptabilisé des produits au titre des engagements émis au bénéfice des filiales de Veolia Eau-Compagnie Générale des Eaux pour 585 958 euros.</p>

CAPITAL AUTORISÉ NON-ÉMIS – AUTORISATIONS FINANCIÈRES

AUTORISATIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 15 JUIN 2022 ⁽¹⁾

Types d'autorisations	Opérations/ Titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Plafond d'utilisation (en euros et/ou en pourcentage)	Utilisation en 2022
Rachat d'actions				
	Programme de rachat d'actions <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 16)	18 mois 15 décembre 2023	36 € par action, dans la limite d'un plafond de 69 972 526 actions et de 1 milliard d'euros ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social	Actions autodétenues Au 31 décembre 2022, la Société détenait 12 619 170 actions valorisées sur la base du cours de clôture au 31 décembre 2022 (24 euros), soit une valeur de marché de 302 860 080 euros. Mouvements sur le contrat de liquidité 8 906 053 actions achetées et 8 683 755 actions vendues. Au 31 décembre 2022, la Société détenait 333 942 actions au titre du contrat de liquidité en vigueur (cf. section 7.1.3 du Document d'enregistrement universel 2022)
Émissions de titres				
	Émissions avec droit préférentiel de souscription (DPS)* Émission de toutes valeurs mobilières confondues <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 17)	26 mois 15 août 2024	1 049 587 899 euros (nominal), soit environ 30 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le montant nominal maximal global de 1 049 587 899 euros, ci-après le « plafond global »)	Néant
	Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)* Émission par offre au public de toutes valeurs mobilières – délai de priorité de souscription obligatoire <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 18)	26 mois 15 août 2024	349 862 633 euros (nominal), soit environ 10 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)	Néant
	Émissions sans droit préférentiel de souscription (DPS)* Émission par placement privé de toutes valeurs mobilières <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 19)	26 mois 15 août 2024	349 862 633 euros (nominal), soit environ 10 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 349 862 633 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)	Néant
	Émission de valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature* <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 20)	26 mois 15 août 2024	349 862 633 euros (nominal), soit environ 10 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond nominal de 349 862 633 euros pour les augmentations de capital sans DPS et sur le plafond global)	Néant

(1) Ne sont listées que les autorisations encore en vigueur à la date de la présente brochure de convocation et d'information.

Types d'autorisations	Opérations/ Titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Plafond d'utilisation (en euros et/ou en pourcentage)	Utilisation en 2022
	Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel (<i>green shoe</i>)* <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 21)***	26 mois 15 août 2024	Extension de 15 % maximum d'une augmentation de capital social avec ou sans DPS (l'émission supplémentaire s'imputant sur le plafond de la résolution avec ou sans DPS concernée et sur le plafond global, et le cas échéant sur le plafond nominal de 349 862 633 euros des augmentations de capital sans DPS)	Néant
	Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres* <i>Sauf en période d'offre publique</i> (résolution 22)	26 mois 15 août 2024	400 millions d'euros (nominal), soit environ 11,4 % du capital social au jour de l'assemblée générale (ce montant nominal maximal s'imputant sur le plafond global)	Néant

Émissions de titres réservées aux salariés et aux dirigeants du Groupe

	Émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription* Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (résolution 23)	26 mois 15 août 2024	2 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)	Augmentation de capital réservée aux salariés (plan d'épargne Groupe) : émission le 14 décembre 2022 de 11 515 359 actions nouvelles, soit environ 1,6 % du capital social à cette date
	Émissions réservées au personnel avec suppression du droit préférentiel de souscription** Augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires (résolution 24)	18 mois 15 décembre 2023	0,6 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)	Augmentation de capital réservée aux salariés (plan d'épargne Groupe) : émission le 14 décembre 2022 de 2 487 296 actions nouvelles, soit environ 0,3 % du capital social à cette date
	Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société, sous conditions de performance, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (résolution 25)	26 mois 15 août 2024	0,35 % du capital social au jour de l'assemblée générale	Le conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 2 août 2022 d'attribuer à effet du même jour 1 461 971 actions de performance à environ 550 bénéficiaires, soit environ 0,21 % du capital social à cette date

Réduction du capital par annulation d'actions

	Annulation des actions autodétenues (résolution 26)	26 mois 15 août 2024	10 % des actions composant le capital par période de 24 mois	Néant
--	---	-------------------------	--	-------

* Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette autorisation s'imputera sur le plafond global de 1 049 587 899 euros inclus dans la 17^e résolution de l'assemblée générale mixte du 15 juin 2022.

** Augmentation de capital en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail et/ou (ii) de fonds d'actionariat (de type OPCVM ou entité équivalente) investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i), et/ou (iii) de tout établissement de crédit (ou filiale d'un tel établissement) intervenant à la demande de Veolia Environnement pour la mise en place d'une offre structurée d'actions aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées ayant leur siège social dans des pays dans lesquels les salariés, pour des raisons réglementaires ou autres, ne peuvent bénéficier des formules d'actionariat salarié traditionnelles (émissions réservées au personnel, adhérents de plans d'épargne).

AUTORISATIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 27 AVRIL 2023

Types d'autorisations	Opérations/Titres concernés	Durée de l'autorisation et expiration	Plafond d'utilisation (en euros et/ou en pourcentage)
Rachat d'actions			
	Programme de rachat d'actions Sauf en période d'offre publique (résolution 18)	18 mois 27 octobre 2024	36 € par action, dans la limite d'un plafond de 71 457 436 actions et de 1 milliard d'euros ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social
Émissions de titres réservées aux salariés et aux dirigeants du Groupe			
	Émissions réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription* Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (résolution 19)	26 mois 27 juin 2025	2 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)
	Émissions réservées au personnel avec suppression du droit préférentiel de souscription** Augmentation de capital réservée à une catégorie de bénéficiaires (résolution 20)	18 mois 27 octobre 2024	0,6 % du capital social au jour de l'assemblée générale (l'utilisation s'imputant sur le plafond global)
	Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société, sous conditions de performance, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (résolution 21)	26 mois 27 juin 2025	0,35 % du capital social au jour de l'assemblée générale

* Le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette autorisation s'imputera sur le plafond global de 1 049 587 899 euros inclus dans la 17^e résolution de l'assemblée générale mixte du 15 juin 2022.

** Augmentation de capital en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail et/ou (ii) de fonds d'actionariat (de type OPCVM ou entité équivalente) investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i), et/ou (iii) de tout établissement de crédit (ou filiale d'un tel établissement) intervenant à la demande de Veolia Environnement pour la mise en place d'une offre structurée d'actions aux salariés et mandataires sociaux de sociétés liées ayant leur siège social dans des pays dans lesquels les salariés, pour des raisons réglementaires ou autres, ne peuvent bénéficier des formules d'actionariat salarié traditionnelles (émissions réservées au personnel, adhérents de plans d'épargne).

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE ORDINAIRE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DU 27 AVRIL 2023

À titre ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022 ;
3. Approbation des dépenses et charges visées à l'article 39.4 du Code général des impôts ;
4. Affectation du résultat de l'exercice 2022 et mise en paiement du dividende ;
5. Approbation des conventions et engagements réglementés ;
6. Renouvellement du mandat de Mme Maryse Aulagnon en qualité d'administratrice ;
7. Nomination de M. Olivier Andriès en qualité d'administrateur ;
8. Nomination de Mme Véronique Bédague-Hamilius en qualité d'administratrice ;
9. Nomination de M. Francisco Reynés en qualité d'administrateur ;
10. Renouvellement du mandat de la Société Ernst & Young et Autres en qualité de commissaire aux comptes ;
11. Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président-directeur général (du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022) ;
12. Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président du conseil d'administration (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022) ;
13. Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, à raison de son mandat de directrice générale (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022) ;
14. Vote sur les informations relatives à la rémunération 2022 des mandataires sociaux (hors dirigeant mandataires sociaux) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce ;
15. Vote sur la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2023 ;
16. Vote sur la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2023 ;
17. Vote sur la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023 ;
18. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

À titre extraordinaire

19. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers ;
20. Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservée à des catégories de personnes avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces dernières dans le cadre de la mise en place de plans d'actionnariat salarié ;
21. Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;
22. Modification statutaire relative à la raison d'être ;
23. Pouvoirs pour formalités.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJET DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis à votre assemblée par le conseil d'administration de votre Société. Il est destiné à vous présenter les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en

vigueur et aux meilleures pratiques de gouvernance. Vous êtes encouragés à procéder à une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

Sur la partie ordinaire de l'assemblée générale

(RÉSOLUTIONS 1, 2 ET 3)

Approbation des comptes annuels



Ces résolutions concernent l'approbation des comptes annuels (sociaux et consolidés) et des dépenses et charges non déductibles fiscalement. Le rapport sur la gestion au titre de l'exercice 2022 est inclus dans le Document d'enregistrement universel 2022 de la Société accessible sur le site internet de la Société (<https://www.veolia.com/fr/groupe/finance/actionnaires>). Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux et consolidés figurent au chapitre 6 du Document d'enregistrement universel 2022.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes sociaux de l'exercice 2022 comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance

prise du rapport de gestion du conseil d'administration et des rapports des commissaires aux comptes, approuve tels qu'ils ont été présentés les comptes consolidés de l'exercice 2022 comportant le bilan, le compte de résultat et les annexes, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Approbation des dépenses et charges visées à l'article 39.4 du Code général des impôts

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, approuve les dépenses et charges comptabilisées par la Société et visées à l'article 39.4 dudit Code, qui s'élèvent à un montant global de 1 171 632 euros et qui augmentent le résultat fiscal à due concurrence.

(RÉSOLUTION 4)

Affectation du résultat de l'exercice et mise en paiement du dividende



Il vous est proposé, **dans le cadre de la 4^e résolution**, de fixer le dividende au titre de l'exercice 2022 à 1,12 euro par action, ce qui correspond à un montant global de **786 189 821 euros** calculé sur la base du nombre de 714 574 367 actions composant le capital social au 31 décembre 2022 diminué du nombre d'actions auto-détenues (12 619 170 actions) à cette date, soit un nombre de 701 955 197 actions, étant précisé que ce montant demeure susceptible de varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci.

Ce dividende sera détaché de l'action le 9 mai 2023 et mis en paiement à compter du 11 mai 2023. Il est rappelé que pour les personnes physiques bénéficiaires résidentes fiscales en France qui ont opté pour l'imposition des revenus mobiliers selon le barème de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique, ce dividende sera pris en compte de plein droit pour la détermination de leur revenu global soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu, et sera éligible à un abattement de 40 % du montant brut perçu (article 158.3 2° du Code général des impôts).

Pour mémoire, au titre des trois exercices précédant l'exercice 2022, il a été distribué les dividendes suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende par action (en euros)	Montant global du dividende distribué ⁽¹⁾ (en euros)
2021	687 831 865	1,00	687 879 017
2020	567 187 108	0,70	397 078 213
2019	554 250 574	0,50	277 172 439

(1) Montants réglés par la Société.

Toutes les sommes mentionnées dans ce tableau dans la colonne « Dividende par action » étaient éligibles à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158.3 2° du Code général des impôts, selon les conditions mentionnées ci-dessus.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice 2022 et mise en paiement du dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, constate que les comptes arrêtés au 31 décembre 2022 et approuvés par la présente assemblée générale font ressortir un résultat net comptable de 1 300 486 646 euros qui, augmenté du report à nouveau bénéficiaire antérieur et diminué des sommes à porter en réserve en application de la loi, constitue un bénéfice distribuable de 12 676 100 580 euros, et décide de l'affecter comme suit :

(en euros)	2022
Résultat net comptable 2022	1 300 486 646
Réserves distribuables	9 282 907 076
Report à nouveau antérieur	2 092 706 858
Soit un montant total de	12 676 100 580
À affecter comme suit ⁽¹⁾	
à la réserve légale	0
aux dividendes (1,12 euro x 701 955 197 actions) ⁽²⁾	786 189 821
au report à nouveau	2 607 003 683
Pour information, postes des capitaux propres après affectation et distribution du dividende	
Capital	3 572 871 835
Primes d'émission, de fusion, d'apport	9 282 907 076
Réserve légale	357 287 184
Report à nouveau 2022	2 607 003 683
TOTAL⁽³⁾	15 820 069 778

(1) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale.

(2) Le montant total de la distribution indiqué dans le tableau ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre de 714 574 367 actions composant le capital social au 31 décembre 2022, diminué des 12 619 170 actions autodétenues à cette date, et pourra varier en fonction de l'évolution du nombre d'actions donnant droit à dividende jusqu'à la date de détachement de celui-ci. Par conséquent, le prélèvement sur les postes « report à nouveau antérieur » et/ou « réserves distribuables » pourra varier en fonction du montant total définitif versé lors du détachement du dividende.

(3) Après affectation du résultat et distribution proposée au titre de 2022, le montant des capitaux propres de la Société ressortirait à 15 820 069 778 euros.

Le dividende est fixé à 1,12 euro par action pour chacune des actions ouvrant droit au dividende. Ce dividende sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158, 3-2° du Code général des impôts. Il est rappelé que cet abattement n'est en tout état de cause susceptible de s'appliquer que lorsque le contribuable a opté pour l'imposition des revenus mobiliers selon le barème de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique.

Conformément aux dispositions légales, l'assemblée générale constate qu'au titre des trois exercices précédant celui de l'exercice 2022, il a été distribué les dividendes suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende par action (en euros)	Total (en euros)
2021	687 831 865	1,00	687 879 017
2020	567 187 108	0,70	397 078 213
2019	554 250 574	0,50	277 172 439

Toutes les sommes mentionnées dans le tableau qui précède dans la colonne « dividende par action » étaient éligibles à l'abattement de 40 %.

Le dividende sera détaché de l'action le 9 mai 2023 et mis en paiement à compter du 11 mai 2023. Il est précisé qu'au cas où, lors de la mise en paiement de ces dividendes, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés à hauteur de ces actions seraient affectées au report à nouveau.

(RÉSOLUTION 5)**Approbation des conventions et engagements réglementés**

Il convient de noter qu'au titre de l'exercice 2022, aucune nouvelle convention n'a été conclue.

Les conventions et engagements réglementés autorisés et conclus antérieurement à l'exercice 2022 et se poursuivant en 2022 et ultérieurement sont détaillés en pages 77 et 78 de la présente brochure de convocation et d'information.

CINQUIÈME RÉSOLUTION**Approbation des conventions et engagements réglementés**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur

les conventions soumises aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-40 à L. 225-42 du Code de commerce, constate qu'aucune convention et aucun engagement soumis aux dispositions précitées n'ont été conclus, et prend acte des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours des exercices antérieurs.

(RÉSOLUTIONS 6, 7, 8 ET 9)**Renouvellement et nominations d'administrateurs**

Les mandats de trois administrateurs, Mme Maryse Aulagnon, Mme Clara Gaymard et M. Louis Schweitzer, arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 27 avril 2023 étant précisé que Mme Clara Gaymard et M. Louis Schweitzer ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat.

La préparation du renouvellement du conseil d'administration a été initiée très en amont par le comité des nominations. S'appuyant sur les besoins exprimés lors des évaluations annuelles du fonctionnement du conseil d'administration, le comité a mandaté un cabinet de recrutement spécialisé, qui lui a proposé une longue liste de candidats, au sein de laquelle il a sélectionné une liste réduite. Le même cabinet spécialisé a procédé à l'évaluation des candidats pressentis, qui ont été auditionnés par le président du comité et le président du conseil d'administration.

Le conseil d'administration propose à votre assemblée générale, sur recommandation de son comité des nominations, par les 6^e, 7^e, 8^e et 9^e résolutions, de renouveler le mandat de Mme Maryse Aulagnon et de nommer M. Olivier Andriès, Mme Véronique Bédague-Hamilius et M. Francisco Reynés ⁽¹⁾ en qualité d'administrateur/administratrice pour une durée de quatre ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Pour élaborer ses propositions à l'assemblée générale relatives à sa composition, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations, a pris en considération plusieurs éléments :

- le départ de M. Louis Schweitzer, le plus expérimenté des administrateurs de la Société, qui, en tant que vice-président et président du comité des nominations, a joué un rôle décisif dans la succession du dirigeant mandataire social et dans la modernisation du fonctionnement du conseil d'administration ;
- le changement de taille de Veolia à la suite du rapprochement avec Suez ;
- les besoins exprimés lors de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration : internationalisation du conseil d'administration, expérience de la direction générale de multinationales, connaissance des métiers de Veolia et profils ayant vocation à renforcer le comité des comptes et de l'audit.

La proposition de renouvellement de Mme Maryse Aulagnon et de nomination de M. Olivier Andriès, Mme Véronique Bédague-Hamilius et M. Francisco Reynés permet d'assurer une continuité et un renforcement du conseil d'administration selon les besoins identifiés.

Par ailleurs, le conseil d'administration, lors de sa séance du 14 mars 2023, a, d'ores et déjà, pris acte que la perte d'indépendance de Mme Maryse Aulagnon, en 2024, en raison de l'ancienneté de son mandat supérieure à douze ans engendrera la perte de ses fonctions d'administratrice référente et de présidente du comité des rémunérations.

Les biographies des administrateurs proposés au vote de l'assemblée générale figurent en pages 62 à 65 de la présente brochure de convocation et d'information.

À l'issue de l'assemblée générale du 27 avril 2023, sous réserve de l'approbation des actionnaires, le conseil d'administration serait composé de 14 membres dont neuf administrateurs indépendants sur un total de 11 administrateurs (hormis les deux administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires), soit 82 % ⁽²⁾ et sept femmes, soit 54,5 % ⁽³⁾.

(1) M. Olivier Andriès, Mme Véronique Bédague-Hamilius et M. Francisco Reynés ont été qualifiés de personnalité indépendante par le conseil d'administration du 14 mars 2023.

(2) Hors les administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires conformément au code AFEP-MEDEF.

(3) Conformément aux articles L. 225-27-1 et L. 225-23 du Code de commerce, les administrateurs représentant les salariés et l'administratrice représentant les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour apprécier les exigences de représentation équilibrée prévues au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

SIXIÈME RÉSOLUTION**Renouvellement du mandat de Mme Maryse Aulagnon en qualité d'administratrice**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration et après consultation du comité des nominations, décide de renouveler le mandat de **Mme Maryse Aulagnon** en qualité d'administratrice, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

SEPTIÈME RÉSOLUTION**Nomination de M. Olivier Andriès en qualité d'administrateur**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration et après consultation du comité des nominations, décide de nommer **M. Olivier Andriès** en qualité d'administrateur, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

HUITIÈME RÉSOLUTION**Nomination de Mme Véronique Bédague-Hamilius en qualité d'administratrice**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration et après consultation du comité des nominations, décide de nommer **Mme Véronique Bédague-Hamilius** en qualité d'administratrice, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

NEUVIÈME RÉSOLUTION**Nomination de M. Francisco Reynés en qualité d'administrateur**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration et après consultation du comité des nominations, décide de nommer **M. Francisco Reynés** en qualité d'administrateur, pour une période de quatre années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

(RÉSOLUTION 10)**Renouvellement du mandat de la société Ernst & Young et Autres en qualité de commissaire aux comptes**

Le mandat de Ernst & Young et Autres en qualité de commissaire aux comptes arrive à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 27 avril 2023.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale, sur recommandation de son comité des comptes et de l'audit, par la 10^e résolution, de renouveler le mandat de la société Ernst & Young et Autres en qualité de commissaire aux comptes pour une durée de six ans prenant fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Les éléments détaillés figurent en pages 66 et 67 de la présente brochure de convocation et d'information.

DIXIÈME RÉSOLUTION**Renouvellement du mandat de la société Ernst & Young et Autres en qualité de commissaire aux comptes**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, sur proposition du conseil d'administration conforme à l'avis de son comité des comptes et de l'audit, décide de renouveler le mandat de la société Ernst & Young et Autres, pour une période de six années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

(RÉSOLUTION 11)**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président-directeur général (du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022) (Vote « ex post »)**

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **11^e résolution** d'approuver sur la base du rapport sur le gouvernement d'entreprise, d'une part, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président-directeur général (du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022). Il est précisé que tous ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 et résumés dans le tableau ci-après.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération fixe	515 000 euros	Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 5 avril 2022 a décidé en application de sa nouvelle politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 15 juin 2022, de fixer la rémunération fixe brute annuelle du président-directeur général à 1 030 000 euros (soit 515 000 euros pour la période du 1 ^{er} janvier au 30 juin 2022).
Rémunération variable 2022	764 288 euros	<p>Au cours de la réunion du 14 mars 2023, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a déterminé et arrêté le montant total de la rémunération variable (part quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2022 (du 1^{er} janvier au 30 juin 2022) à 764 288 euros. Les objectifs quantitatifs de l'année 2022 s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique 2020-2023 et notamment dans la mise en place de la raison d'être et de l'ensemble de ses indicateurs à destination des parties prenantes (performance plurielle).</p> <p>Tous les critères sont calculés sur un périmètre intégrant Suez à l'exception des trois critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • éthique et conformité (pas de référence 2021 pour Suez) ; • engagement du personnel (pas de référence 2021 pour Suez) ; • climat (dans le bonus court terme, ce critère est fondé sur l'avancement des investissements de sortie du charbon, or Suez n'exploite pas de centrale thermique). <p>Afin d'y intégrer les indicateurs de performance plurielle liés à la raison d'être, le conseil d'administration du 5 avril 2022, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> • maintien de la pondération pour la partie quantitative auditable représentant 80 % et pondération de la partie qualitative représentant 20 % ; • maintien de la répartition du quantitatif auditable de 80 % entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ; • part variable cible (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ; • plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2022 (du 1^{er} janvier au 30 juin 2022), soit 824 000 euros. <p>En application de ces modalités et de la réalisation des critères déterminant le calcul de la part variable, le montant de cette part variable pour l'exercice 2022 a été déterminé comme suit :</p> <p>i) s'agissant des critères quantitatifs : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 17 mars 2022, la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative financière de 50 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 15 % sur l'indicateur Profitabilité (RNCPG) : résultat net courant part du Groupe ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 1 162 millions d'euros (objectif de 1 110 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 104,7 % et un taux de versement de 128,2 % ; • 10 % sur l'indicateur Capacité d'investissement (free cash-flow) : avant acquisitions/cessions financières et dividendes, mais après frais financiers et impôts ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 1 032 millions d'euros⁽¹⁾ (objectif de 899 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 114,8 % et un taux de versement de 129,6 % ; • 15 % sur l'indicateur Croissance Groupe (chiffre d'affaires) : chiffre d'affaires organique du Groupe hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros, mais y compris acquisitions de services publics privatisés ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 42 230 millions d'euros⁽²⁾ (objectif de 38 335 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 110,2 % et un taux de versement de 160 % ; • 10 % sur l'indicateur Rentabilité (ROCE) : ROCE du Groupe après impôts, et y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16 ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 7,6 % (objectif de 6,7 %) traduisant un taux d'atteinte de 113,4 % et un taux de versement de 160 %. <p>Ces indicateurs financiers sont définis dans la section 5.5 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel.</p> <p>La détermination de l'atteinte de chaque indicateur de la part variable quantitative financière et non financière a été fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2022 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 17 mars 2022. Le pourcentage de versement est issu de règle de <i>payout</i> établie par indicateur en fonction des exigences définies dans le plan stratégique 2020-2023.</p>

(1) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus exclut les investissements discrétionnaires.

(2) Le chiffre d'affaires cible retenu pour la détermination du bonus est calculé à taux de change constant.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération variable 2022	764 288 euros	<p>La part variable quantitative financière ressort à un montant de 371 830 euros traduisant un taux de versement global de 144,4 %.</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative non-financière de 30 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 % sur l'indicateur Santé et Sécurité : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 5,61 (objectif de 6,55) traduisant un taux d'atteinte à 114,4 % et un taux de versement de 126,1 % ; • 5 % sur l'indicateur Éthique et Conformité : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement sur l'ensemble des répondants du Groupe « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 85 % (objectif de 80 %) traduisant un taux d'atteinte de 106,3 % et un taux de versement de 130 % ; • 5 % sur l'indicateur Climat (investir dans la transition neutralité carbone pour atteindre zéro installation fonctionnant au charbon en Europe en 2030, sur les installations où le Groupe a la maîtrise des investissements) : taux d'avancement des investissements planifiés pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 164,7 millions d'euros (objectif de 100 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 164,7 % et un taux de versement de 160 % ; • 5 % sur l'indicateur Traitement et valorisation des déchets dangereux : croissance du chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux » ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 4 119 millions d'euros (objectif de 3 500 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 117,7 % et un taux de versement de 160 % ; • 5 % sur l'indicateur Engagement du personnel : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia) ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 88 % (objectif de 80 %) traduisant un taux d'atteinte de 110 % et un taux de versement de 148 % ; • 5 % sur l'indicateur Formation : nombre d'heures de formation moyen par salarié par an (actions de formation visant à une montée en compétences) ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 26,2 heures (objectif de 21 heures) traduisant un taux d'atteinte de 124,8 % et un taux de versement de 160 %. <p>La détermination de la part variable quantitative non financière a été fonction de la réalisation des objectifs 2022 des indicateurs concernés tels que détaillés dans la section 3.4 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021 et rappelés dans la brochure de convocation et d'information à l'assemblée générale du 15 juin 2022.</p> <p>La part variable quantitative non financière ressort à un montant de 227 658 euros traduisant un taux de versement global de 147,4 %.</p> <p>ii) S'agissant des critères qualitatifs : le conseil d'administration du 14 mars 2023 a décidé d'allouer à M. Antoine Frérot un montant de 164 800 euros au titre de la part variable qualitative (20 % du bonus cible) de sa rémunération 2022, traduisant un taux de versement de 160 % de la part qualitative fondé sur une appréciation globale basée sur les réalisations au regard des objectifs individuels suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la dimension stratégique traduisant un taux de versement de 160 % ; • la performance managériale traduisant un taux de versement de 160 %. <p>L'appréciation de ces critères par le conseil d'administration est précisée dans le chapitre 3, section 3.4.1.1.2 du Document d'enregistrement universel 2022. Il est à noter que, afin de prendre en compte les commentaires de certains de nos actionnaires, notamment dans le cadre de l'assemblée générale, le niveau de transparence a été renforcé.</p> <p>La rémunération variable totale de M. Antoine Frérot, en tant que président-directeur général, au titre de l'exercice 2022 s'élève donc à 764 288 euros, soit 148 % de sa Base bonus cible.</p> <p>Conformément à l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, la rémunération variable ne pourra être versée à M. Antoine Frérot qu'après approbation de la 11^e résolution soumise à la présente assemblée générale.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Aucun versement	M. Antoine Frérot n'a bénéficié en 2022 d'aucun versement au titre d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Antoine Frérot n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	N/A	M. Antoine Frérot a renoncé à la perception de sa rémunération allouée en sa qualité d'administrateur de Veolia Environnement et des mandats qu'il détient dans les sociétés du Groupe.
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	Néant	Aucune rémunération de long terme n'a été attribuée à M. Antoine Frérot en 2022.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	M. Antoine Frérot bénéficiait d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de directeur général applicable uniquement en cas de départ contraint dont le détail figure en section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2021. Il est précisé que cette indemnité ne s'est pas appliquée dans le cadre du changement de fonctions du président-directeur général à compter du 1 ^{er} juillet 2022.
Régime de retraite supplémentaire	83 486 euros (cotisation de la Société au titre du régime à cotisations définies)	M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 ^{er} juillet 2014. M. Frérot est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit <i>supra</i> dont la rente théorique est nulle.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	7 305 euros (cotisation de la Société au titre des régimes)	M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages en nature	913 euros	M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président-directeur général (du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du

Code de commerce, approuve, d'une part, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président-directeur général (du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 12)

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président du conseil d'administration (à compter du 1^{er} juillet 2022) (Vote « *ex post* »)



En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **12^e résolution** d'approuver sur la base du rapport sur le gouvernement d'entreprise, d'une part, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président du conseil d'administration (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022). Il est précisé que l'ensemble de ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 et résumés dans le tableau ci-après.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération fixe (à compter du 1 ^{er} juillet 2022)	350 000 euros	Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 prévoyant une rémunération fixe brute annuelle à 700 000 euros (soit 350 000 euros pour la période du 1 ^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022). Celle-ci demeurera inchangée durant le mandat en cours.
Rémunération variable	Néant	M. Antoine Frérot ne bénéficie pas de rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	M. Antoine Frérot ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	Néant	M. Antoine Frérot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	Néant	M. Antoine Frérot ne perçoit pas de rémunération en sa qualité d'administrateur de Veolia Environnement et des mandats qu'il détient dans les sociétés du Groupe.
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	Néant	Aucune rémunération de long terme n'a été attribuée à M. Antoine Frérot en 2022. Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 15 juin 2022, les dispositions relatives aux droits à actions au titre des plans d'actions de performance 2020 et 2021 dans le cadre de l'évolution de gouvernance de la Société à compter du 1 ^{er} juillet 2022 dont l'acquisition, sous conditions de performance, interviendra en 2023 et 2024 ont été appliquées (voir section 3.4.1.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022).
Indemnité de prise ou de cessation de fonction/Indemnité de non concurrence	Néant	M. Antoine Frérot ne bénéficie pas d'indemnité de prise ou de cessation de fonction ou d'indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	13 878 euros (cotisation de la Société au titre du régime à cotisations définies)	M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 ^{er} juillet 2014, et dont le bénéfice lui a été maintenu à l'occasion de son changement de mandat social. M. Frérot est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit <i>supra</i> dont la rente théorique est nulle.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	5 913 euros (cotisation de la Société au titre des régimes)	M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages en nature	1 062 euros	M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président du conseil d'administration du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du

Code de commerce, approuve, d'une part, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Antoine Frérot, à raison de son mandat de président du conseil d'administration (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022), tels qu'ils figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 13)**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, à raison de son mandat de directrice générale (à compter du 1^{er} juillet 2022) (Vote « ex post »)**

En application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **13^e résolution** d'approuver sur la base du rapport sur le gouvernement d'entreprise, d'une part, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, à raison de son mandat de directrice générale (du 1^{er} juillet au 31 décembre 2022). Il est précisé que l'ensemble de ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 et résumés dans le tableau ci-après.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération fixe	515 000 euros	Conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 prévoyant une rémunération fixe brute annuelle à 1 030 000 euros (soit 515 000 euros du 1 ^{er} juillet au 31 décembre 2022).
Rémunération variable	764 288 euros	<p>Au cours de la réunion du 14 mars 2023, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des rémunérations, a déterminé et arrêté le montant total de la rémunération variable (part quantitative et qualitative) de M. Antoine Frérot au titre de l'exercice 2022 (du 1^{er} janvier au 30 juin 2022 inclus) à 764 288 euros. Les objectifs quantitatifs de l'année 2022 s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique 2020-2023 et notamment dans la mise en place de la raison d'être et de l'ensemble de ses indicateurs à destination des parties prenantes (performance plurielle).</p> <p>Tous les critères sont calculés sur un périmètre intégrant Suez à l'exception des trois critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • éthique et conformité (pas de référence 2021 pour Suez) ; • engagement du personnel (pas de référence 2021 pour Suez) ; • climat (dans le bonus court terme, ce critère est fondé sur l'avancement des investissements de sortie du charbon, or Suez n'exploite pas de centrale thermique). <p>Afin d'y intégrer les indicateurs de performance plurielle liés à la raison d'être, le conseil d'administration du 5 avril 2022, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> • maintien de la pondération pour la partie quantitative auditable représentant 80 % et pondération de la partie qualitative représentant 20 % ; • maintien de la répartition quantitative auditable de 80 % entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ; • part variable cible (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ; • plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2022, soit 824 000 euros. <p>En application de ces modalités et de la réalisation des critères déterminant le calcul de la part variable, le montant de cette part variable pour l'exercice 2022 a été déterminé comme suit :</p> <p>i) s'agissant des critères quantitatifs : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 17 mars 2022, la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément.</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative financière de 50 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 15 % sur l'indicateur Profitabilité (RNCPG) : résultat net courant part du Groupe ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 1 162 millions d'euros (objectif de 1 110 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 104,7 % et un taux de versement de 128,2 % ; • 10 % sur l'indicateur Capacité d'investissement (free cash-flow) : avant acquisitions/cessions financières et dividendes, mais après frais financiers et impôts ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 1 032 millions d'euros⁽¹⁾ (objectif de 899 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 114,8 % et un taux de versement de 129,6 % ; • 15 % sur l'indicateur Croissance Groupe (chiffre d'affaires) : chiffre d'affaires organique du Groupe hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros, mais y compris acquisitions de services publics privatisés ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 42 230 millions d'euros⁽²⁾ (objectif de 38 335 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 110,2 % ; et un taux de versement de 160 % ; • 10 % sur l'indicateur Rentabilité (ROCE) : ROCE du Groupe après impôts, et y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16 ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 7,6 % (objectif de 6,7 %) traduisant un taux d'atteinte de 113,4 % et un taux de versement de 160 %.

(1) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus exclut les investissements discrétionnaires.

(2) Le chiffre d'affaires cible retenu pour la détermination du bonus est calculé à taux de change constant.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Rémunération variable	764 288 euros	<p>Ces indicateurs financiers sont définis dans la section 5.5 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel.</p> <p>La détermination de l'atteinte de chaque indicateur de la part variable quantitative financière et non financière a été fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2022 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 17 mars 2022. Le pourcentage de versement est issu de règle de <i>payout</i> établie par indicateur en fonction des exigences définies dans le plan stratégique 2020-2023.</p> <p>La part variable quantitative financière ressort à un montant de 371 830 euros traduisant un taux de versement global de 144,4 %.</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative non-financière de 30 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 % sur l'indicateur Santé et Sécurité : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 5,61 (objectif de 6,55) traduisant un taux d'atteinte à 114,4 % et un taux de versement de 126,1 % ; • 5 % sur l'indicateur Éthique et Conformité : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement sur l'ensemble des répondants du Groupe « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 85 % (objectif de 80 %) traduisant un taux d'atteinte de 106,3 % et un taux de versement de 130 % ; • 5 % sur l'indicateur Climat (investir dans la transition neutralité carbone pour atteindre zéro installation fonctionnant au charbon en Europe en 2030, sur les installations où le Groupe a la maîtrise des investissements) : taux d'avancement des investissements planifiés pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 164,7 millions d'euros (objectif de 100 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 164,7 % et un taux de versement de 160 % ; • 5 % sur l'indicateur Traitement et valorisation des déchets dangereux : croissance du chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux » ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 4 119 millions d'euros (objectif de 3 500 millions d'euros) traduisant un taux d'atteinte de 117,7 % et un taux de versement de 160 % ; • 5 % sur l'indicateur Engagement du personnel : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia) ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 88 % (objectif de 80 %) traduisant un taux d'atteinte de 110 % et un taux de versement de 148 % ; • 5 % sur l'indicateur Formation : nombre d'heures de formation moyen par salarié par an (actions de formation visant à une montée en compétences) ; qui s'établit au 31 décembre 2022 à 26,2 heures (objectif de 21 heures) traduisant un taux d'atteinte de 124,8 % et un taux de versement de 160 % ; <p>La détermination de la part variable quantitative non-financière a été fonction de la réalisation des objectifs 2022 des indicateurs concernés tels que détaillés dans la section 3.4 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2021 et rappelés dans la brochure de convocation et d'information à l'assemblée générale du 15 juin 2022.</p> <p>La part variable quantitative non-financière ressort à un montant de 227 658 euros traduisant un taux de versement global de 147,4 %.</p> <p>ii) s'agissant des critères qualitatifs : le conseil d'administration du 5 avril 2022 a décidé d'allouer à Mme Estelle Brachlianoff un montant de 164 800 euros au titre de la part variable qualitative (20 % du bonus cible) de sa rémunération 2022, traduisant un taux de versement de 160 % de la part qualitative fondé sur une appréciation globale basée sur les réalisations au regard des objectifs individuels suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la dimension stratégique traduisant un taux de versement de 160 % ; • la performance managériale traduisant un taux de versement de 160 %. <p>L'appréciation de ces critères par le conseil d'administration est précisée dans le chapitre 3 section 3.4.1.1.2 du Document d'enregistrement universel 2022. Il est à noter qu'afin de prendre en compte les commentaires de certains de nos actionnaires, notamment dans le cadre de l'assemblée générale, le niveau de transparence a été renforcé.</p> <p>La rémunération variable totale de Mme Estelle Brachlianoff au titre de l'exercice 2022 s'élève donc à 764 288 euros, soit 148,4 % de sa Base bonus cible.</p> <p>Conformément à l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, la rémunération variable ne pourra être versée à Mme Estelle Brachlianoff qu'après approbation de la 13^e résolution soumise à la présente assemblée générale.</p>
Rémunération variable pluriannuelle	Aucun versement	Mme Estelle Brachlianoff n'a bénéficié en 2022 d'aucun versement au titre d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Mme Estelle Brachlianoff n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération allouée à raison du mandat d'administratrice	N/A	Mme Estelle Brachlianoff a renoncé à la perception de sa rémunération allouée en sa qualité d'administratrice de Veolia Environnement et des mandats qu'elle détient dans les sociétés du Groupe.

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Attribution de stock-options et/ou d'actions de performance	Attribution d'actions de performance à un groupe d'environ 550 cadres dirigeants, hauts potentiels et collaborateurs clés du Groupe, y compris la directrice générale	<p>Dans le cadre de la politique de rémunération du Groupe et de l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire de Veolia Environnement du 15 juin 2022, le conseil d'administration a décidé, le 2 août 2022, sur proposition de son comité des rémunérations, d'attribuer à un groupe d'environ 550 bénéficiaires, incluant des collaborateurs issus de Suez et composé de cadres dirigeants, de collaborateurs à haut potentiel et de contributeurs clés du Groupe, 1 461 804 actions de performance (soit environ 0,21 % du capital social pour une autorisation de l'assemblée générale de 0,35 % du capital).</p> <p>Dans ce cadre, il a été attribué 21 994 actions de performance à Mme Estelle Brachlianoff en sa qualité de directrice générale (soit environ 0,003 % du capital social, pour une autorisation de l'assemblée générale de 0,02 % du capital social). Il est précisé que cette attribution est équivalente et a été plafonnée à 100 % de sa rémunération fixe 2022 (à compter du 1^{er} juillet 2022).</p> <p>L'acquisition définitive des actions de performance attribuées est soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une condition de présence jusqu'au terme de la période d'acquisition de trois ans, soit à son échéance prévue en 2025 ; et • une condition de performance liée à la réalisation des critères internes et externes suivants appréciés sur les exercices 2022, 2023 et 2024 : • des critères de nature financière à hauteur de 50 %, • des critères quantitatifs non financiers à hauteur de 50 % liés à la raison d'être. <p>Le détail des conditions de performance et de présence qui conditionnent l'acquisition des actions de performance figurent à la section 3.4.3 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2022.</p>
	Obligation de conservation des actions de performance attribuées et acquises	<p>Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 5 avril 2022 a décidé dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan d'actions de performance de renouveler les obligations de conservation suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour la dirigeante mandataire sociale exécutive, obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle ; • pour les membres du comité exécutif (« Comex ») de la Société, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions au sein du Comex de 25 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre, à terme, une détention globale d'actions correspondant à 100 % de leur rémunération fixe brute annuelle.
Indemnité en cas de départ contraint		<p>Mme Estelle Brachlianoff bénéficie d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de directrice générale applicable uniquement en cas de départ contraint (sauf faute grave ou lourde). Conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le montant maximal de cette indemnité est plafonné à deux fois la rémunération annuelle brute totale (hors rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur [étant précisé qu'elle a renoncé à toute rémunération à ce titre] et avantages en nature) incluant la somme de la partie fixe de sa rémunération au titre du dernier exercice (« Partie fixe ») et la moyenne de la partie variable (« Partie variable ») versée ou due au titre des deux derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions de directrice générale (« Rémunération de référence »). La détermination du montant de cette indemnité et ses composantes fixes et variables dépendent toutes deux des conditions de performance atteintes. La rémunération de référence est égale à la rémunération fixe versée au titre du dernier exercice à laquelle s'ajoute la moyenne de la rémunération variable versée ou due au titre des deux exercices clos, aucun versement ne pouvant avoir lieu si le taux de performance est inférieur à 75 %. Le calcul de cette indemnité est égal au montant plafonné multiplié par le taux de performance, le taux de performance étant égal à 60 % du taux d'atteinte des objectifs de la dernière part variable auquel s'ajoutent 40 % du taux d'atteinte des objectifs de l'avant-dernière part variable.</p> <p>À noter que Mme Estelle Brachlianoff a mis fin à son contrat de travail par démission concomitamment à sa nomination en tant que directrice générale le 1^{er} juillet 2022.</p>
Indemnité de non-concurrence		<p>Le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 5 avril 2022, en contrepartie de l'engagement de Mme Estelle Brachlianoff, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de directrice générale, de ne pas exercer directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société et des sociétés du groupe Veolia, de lui octroyer une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération (parts fixe et variable, la part variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives.</p> <p>Conformément au code AFEP-MEDEF, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne peut en aucun cas être supérieur à deux années de rémunération (fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de ces indemnités correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées). Ainsi, dans le cas où le conseil déciderait de mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence, le montant de l'indemnité de départ serait plafonné à un an de rémunération.</p> <p>Le conseil d'administration pourra, au moment du départ de la directrice générale, renoncer à l'application de cette clause, aucune indemnité n'étant alors due.</p>

Éléments de rémunération	Montant	Commentaires
Retraite supplémentaire	49 252 euros (cotisation de la Société au régime à cotisations définies)	Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 ^{er} juillet 2014. Elle est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit à la section 3.4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2022, dont la rente théorique est nulle.
	191 893 euros (cotisation due par la Société au titre de l'année 2022)	Mme Estelle Brachlianoff bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire de type article 82 alimenté par des versements effectués par la Société sur un compte individuel dont le taux de cotisation net est de 7,5 %, soit un taux brut de 15 %, le différentiel étant versé à la directrice générale compte tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce type de régime.
Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé	6 595 euros (cotisation de la Société au titre des régimes)	Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle elle est assimilée pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages en nature	Néant	Néant

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Vote sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, à raison de son mandat de directrice générale (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, d'une part, en application de

l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce présentées dans ledit rapport sur le gouvernement d'entreprise et, d'autre part, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Estelle Brachlianoff, à raison de son mandat de directrice générale (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022), tels qu'ils figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 14)

Vote sur les informations relatives à la rémunération 2022 des mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce (Vote « *ex post* »)



En application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la 14^e résolution d'approuver le rapport sur le gouvernement d'entreprise portant sur les rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 ou attribuées au titre du même exercice à l'ensemble des administrateurs (hors dirigeants mandataires sociaux). Il est précisé que l'ensemble de ces éléments sont détaillés dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 et résumés dans le tableau ci-après.

Tableau des rémunérations allouées aux administrateurs en 2021-2022 (tableau n° 3 du code AFEP-MEDEF)

Le tableau ci-dessous fait apparaître le montant des rémunérations versées en 2022 et 2021 aux membres du conseil d'administration de Veolia Environnement, par la Société et les sociétés contrôlées. Par ailleurs, M. Antoine Frérot et Mme Estelle Brachlianoff ont renoncé à la perception de toute rémunération qui leur serait allouée à raison de leur mandat d'administrateur de la Société et en leur qualité de mandataire social de sociétés contrôlées du Groupe. Il est précisé que depuis l'exercice 2019, la part variable de la rémunération des administrateurs est versée annuellement au 1^{er} trimestre de l'exercice suivant et non plus lors de chaque trimestre.

(en euros)	2021				2022			
	Montants attribués au titre de l'exercice		Montants ⁽¹⁾ versés au cours de l'exercice		Montants attribués au titre de l'exercice		Montants ⁽²⁾ versés au cours de l'exercice	
	Par la Société	Par les sociétés contrôlées	Par la Société	Par les sociétés contrôlées	Par la Société	Par les sociétés contrôlées	Par la Société	Par les sociétés contrôlées
Nom de l'administrateur								
Jacques Aschenbroich ^{(3) (4)}	50 719	Néant	85 532	Néant	Néant	Néant	18 667	Néant
Maryse Aulagnon ⁽⁴⁾	142 000	Néant	122 000	Néant	132 000	Néant	145 000	Néant
Estelle Brachlianoff ⁽⁵⁾	Néant	Néant	Néant	Néant	0	0	0	0
Caisse des dépôts et consignations ⁽⁶⁾	36 152	Néant	43 292	Néant	2 024	Néant	22 604	Néant
Pierre-André de Chalendar	36 000	Néant	9 200	Néant	62 000	Néant	45 400	Néant
Isabelle Courville	94 722	Néant	83 568	Néant	134 800	Néant	119 954	Néant
Antoine Frérot ⁽⁷⁾	0	0	0	0	0	0	0	0
Clara Gaymard	49 900	Néant	50 320	Néant	52 000	Néant	49 900	Néant
Marion Guillou	62 000	Néant	62 000	Néant	59 900	Néant	62 000	Néant
Franck Le Roux ⁽⁸⁾	68 800	Néant	68 800	Néant	78 800	Néant	71 800	Néant
Agata Mazurek-Bak ⁽⁹⁾	Néant	Néant	Néant	Néant	39 578	Néant	0	Néant
Pavel Páša ⁽⁸⁾	52 000	Néant	52 000	Néant	73 000	Néant	67 000	Néant
Nathalie Rachou ⁽⁴⁾	129 200	Néant	109 200	Néant	119 200	Néant	132 200	Néant
Paolo Scaroni ⁽¹⁰⁾	12 276	Néant	39 996	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Louis Schweitzer ⁽⁴⁾	123 333	Néant	120 320	Néant	142 000	Néant	129 333	Néant
Guillaume Texier ⁽⁴⁾	86 700	Néant	68 800	Néant	68 800	Néant	86 700	Néant
Enric Xavier Amiguet i Rovira ⁽¹¹⁾	Néant	Néant	Néant	Néant	15 923	Néant	0	Néant
TOTAL	943 802	0	915 028	0	980 025	0	950 558	0

(1) Montants bruts avant prélèvements fiscaux ou retenue fiscale à la source versés au titre des 4^e trimestre 2020 (part fixe du 4^e trimestre 2020 et part variable annuelle au titre de l'exercice 2020), 1^{er} trimestre, 2^e trimestre et 3^e trimestre 2021 (part fixe uniquement).

(2) Montants bruts avant prélèvements fiscaux ou retenue fiscale à la source versés au titre des 4^e trimestre 2021 (part fixe du 4^e trimestre 2021 et part variable annuelle au titre de l'exercice 2021), 1^{er} trimestre, 2^e trimestre et 3^e trimestre 2022 (part fixe uniquement).

(3) Le mandat de M. Jacques Aschenbroich a pris fin le 28 mai 2021.

(4) En considération des travaux supplémentaires effectués par les membres de la commission spécialisée (Mmes Maryse Aulagnon et Nathalie Rachou et MM. Jacques Aschenbroich et Guillaume Texier) dédiée au projet de rapprochement avec Suez, le conseil d'administration du 9 mars 2021, suivant la recommandation du comité des rémunérations, a décidé de réitérer l'allocation à chacun des membres de cette commission un complément de rémunération de 20 000 euros au titre de l'exercice 2021 et ce, dans la même limite de l'enveloppe annuelle. Compte tenu de la démission de M. Jacques Aschenbroich à compter du 28 mai 2021 et de son remplacement par M. Louis Schweitzer au sein de cette commission à compter du 31 mai 2021, le conseil d'administration du 5 avril 2022, suivant la recommandation du comité des rémunérations, a décidé de procéder, s'agissant du complément de rémunération de 20 000 €, à une répartition au prorata du nombre de séances de cette commission pour M. Jacques Aschenbroich jusqu'au 28 mai 2021 (14/15 séances, soit 18 667 €) et M. Louis Schweitzer à compter du 31 mai 2021 (1/15 séances, soit 1 333 €). Les autres membres (Mmes Maryse Aulagnon et Nathalie Rachou et M. Guillaume Texier) ont bénéficié d'un complément de rémunération de 20 000 € au titre de l'exercice 2021.

(5) Mme Estelle Brachlianoff a été nommée en qualité d'administratrice par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 15 juin 2022. La rémunération complète de Mme Estelle Brachlianoff, en sa qualité de directrice générale du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022 est indiquée à la section 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022. Le conseil d'administration du 5 avril 2022 a pris acte de la décision de Mme Estelle Brachlianoff de renoncer à la perception de toute rémunération qui lui serait allouée à raison de son mandat d'administrateur.

(6) Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 16 mars 2022, pris acte de la démission de la Caisse des dépôts et consignations, représentée par M. Olivier Mareuse, de son mandat en qualité d'administrateur et de membre du comité des comptes et de l'audit avec effet à compter du 31 janvier 2022.

(7) La rémunération complète de M. Antoine Frérot en sa qualité de président-directeur du 1^{er} janvier 2022 au 30 juin 2022 inclus et en sa qualité de président du conseil d'administration du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2022 est indiquée à la section 3.4.1.1 du Document d'enregistrement universel 2022. Les conseils d'administration des 9 mars 2021 et 5 avril 2022 ont pris acte du renouvellement de la décision de M. Antoine Frérot de renoncer à la perception de toute rémunération qui lui serait allouée à raison de son mandat d'administrateur pour les années 2021 et 2022.

(8) M. Pavel Páša a été désigné en qualité d'administrateur représentant les salariés par le comité de Groupe européen le 15 octobre 2014. Il a rejoint le conseil d'administration lors de sa réunion du 5 novembre 2014. Le conseil d'administration du 10 mars 2015 a pris acte de l'intention de M. Pavel Páša de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité d'administrateur à une organisation représentative ou d'aide aux salariés. M. Franck Le Roux a été nommé par le comité Groupe France le 15 octobre 2018. Il a été pris acte de la décision de M. Franck Le Roux de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité d'administrateur à son organisation syndicale.

(9) Mme Agata Mazurek-Bak a été nommée en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires par l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 15 juin 2022. Le conseil d'administration du 14 mars 2023 a pris acte de la décision de Mme Agata Mazurek-Bak de rétrocéder sa rémunération allouée en sa qualité d'administratrice à une association caritative.

(10) Le mandat de M. Paolo Scaroni a pris fin le 22 avril 2021.

(11) M. Enric Xavier Amiguet i Rovira a été nommé en qualité de censeur le 15 juin 2022.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Vote sur les informations relatives à la rémunération 2022 des mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux) mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce concernant les mandataires sociaux (hors dirigeants mandataires sociaux), telles qu'elles figurent dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 15)

Vote sur la politique de rémunération du président du conseil d'administration (Vote « ex ante »)



Conformément aux dispositions visées à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **15^e résolution** d'approuver la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2023. Il est précisé que l'ensemble des éléments composant cette politique est détaillé dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société et résumé dans le tableau ci-après.

La politique de rémunération du président du conseil d'administration a été arrêtée par le conseil d'administration suivant les recommandations du comité des rémunérations. Elle se compose uniquement d'une rémunération fixe et d'avantages en nature, à l'exclusion de toute rémunération variable ou exceptionnelle, de toute attribution d'options de souscription ou d'actions de performance et de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

En 2022, le montant de la rémunération fixe annuelle a été fixé à 700 000 euros sur la base d'un panel de sociétés comparables et du CAC 40. À cette occasion avaient notamment été considérés les résultats d'une étude réalisée par le cabinet Boracay intégrant (i) cinq sociétés (ABB, Centrica, EDP, Enel, ENI) comparables et (ii) les sociétés du CAC 40 ayant adopté la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Politique de rémunération 2023	Montant	Commentaires
Rémunération fixe	700 000 euros	Suivant les recommandations du comité des rémunérations, le conseil d'administration réuni le 5 avril 2022 a décidé que la rémunération fixe serait inchangée pendant le mandat de président du conseil d'administration de M. Antoine Frérot. En application de cette politique de rémunération, la rémunération fixe brute annuelle du président du conseil d'administration s'élèverait à 700 000 euros.
Rémunération variable annuelle ou pluriannuelle		Néant
Rémunération exceptionnelle		Néant
Actions/options de souscription		Néant
Indemnité de cessation de fonctions		Néant
Indemnité de non-concurrence		Néant
Rémunération à raison du mandat d'administrateur		Néant
Régime de retraite		M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 ^{er} juillet 2014 présenté dans la section 3.4.4.1 du Document d'enregistrement universel 2022. Il est éligible au régime de retraite à prestations définies dont la rente théorique est nulle présenté dans la section 3.4.4.1 du Document d'enregistrement universel 2022.
Autres		M. Antoine Frérot bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. M. Antoine Frérot bénéficie d'un véhicule de fonction.

QUINZIÈME RÉSOLUTION**Vote sur la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2023**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application

de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du président du conseil d'administration au titre de l'exercice 2023 établie par le conseil d'administration, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 16)**Vote sur la politique de rémunération de la directrice générale (Vote « ex ante »)**

Conformément à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **16^e résolution** d'approuver la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2023. Il est précisé que le détail de ces éléments figure dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société. Un résumé vous est proposé dans le tableau ci-après.

Outre les éléments fixes, variables et exceptionnels de la rémunération, la directrice générale bénéficierait d'un régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies, d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies régi par l'article 82 du Code général des impôts et d'un régime collectif de prévoyance et de frais de santé. De plus, elle bénéficierait d'une indemnité de départ et d'une indemnité de non-concurrence telles qu'approuvées par le conseil d'administration du 5 avril 2022 et détaillées au chapitre 3.4.2.3 du Document d'enregistrement universel 2022. Enfin, elle pourrait bénéficier d'une attribution d'actions soumise à conditions de performance. Elle a renoncé à la perception de toute rémunération qui serait allouée à raison de son mandat d'administratrice et ne bénéficie pas de rémunération pluriannuelle en numéraire, ni d'un contrat de travail au sein du Groupe.

Le versement de sa rémunération variable au titre de l'exercice 2023 reste conditionné à l'approbation des éléments de cette rémunération par une assemblée générale ordinaire postérieure au 31 décembre 2023 dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce (vote *ex post*).

Par ailleurs, le conseil d'administration se réserve la possibilité d'exercer son pouvoir discrétionnaire concernant la détermination de la rémunération de la directrice générale, en application des dispositions légales et dans le respect des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 du Code de commerce, en cas de survenance de circonstances particulières et imprévisibles (telles que la pandémie de Covid-19 et ses incertitudes) qui pourraient justifier qu'il ajuste, de façon exceptionnelle, tant à la hausse qu'à la baisse et sans que cela puisse dépasser le plafond prévu à la politique de rémunération (soit 160 % de la rémunération annuelle fixe), l'un ou plusieurs des critères composant la rémunération variable annuelle de la directrice générale de façon à s'assurer que les résultats de l'application des critères décrits ci-dessus reflètent tant la performance de la directrice générale que celle du Groupe ainsi que l'alignement d'intérêts de la Société et de ses actionnaires avec ceux de la directrice générale.

Cet ajustement pourra être effectué sur la rémunération variable annuelle de la directrice générale par le conseil d'administration sur proposition de son comité des rémunérations, après que le conseil d'administration aura dûment motivé sa décision. Tout usage de cette discrétion sera rendu public.

Pour 2023, le conseil d'administration a, sur recommandation du comité des rémunérations, décidé de fixer comme suit les éléments de la politique de rémunération de la directrice générale. Cette politique de rémunération a été fixée en tenant compte de (i) l'expérience et des compétences de Mme Estelle Brachlianoff, (ii) du changement de taille du Groupe et de l'extension de ses activités induits par l'acquisition de Suez, (iii) du montant de la rémunération mais également du positionnement de ces éléments par comparaison avec ceux de dirigeants mandataires sociaux ayant un profil comparable et du CAC 40, tout en veillant à la cohérence de la rémunération de la directrice générale avec celle des membres du comité exécutif et des pratiques de rémunération au sein de la Société.

À ce titre, les résultats d'une étude réalisée par le cabinet Boracay sur la base d'un groupe de sociétés comparables et concurrentes, composé de 13 sociétés européennes cotées : Centrica, EDP, Enel, Engie, ENI, EON, Iberdrola, Schneider Electric, Vinci, ABB, ACS, Air Liquide, Bouygues avaient été examinés et sont décrits dans la section 3.4.1.1.4 du Document d'enregistrement universel 2021.

Lors des échanges avec les investisseurs et agences de conseil en vote (*roadshow* gouvernance), une attente a été exprimée d'une surpondération de la rémunération de long terme de la directrice générale. Le conseil d'administration était en effet attaché, jusqu'à présent, à l'équilibre des trois composantes (fixe, variable annuel et variable long terme) de cette rémunération.

Sur recommandation du comité des rémunérations, pour tenir compte de cette attente, le conseil d'administration a donc décidé que la directrice générale bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 133 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance).

Avant cette évolution, la rémunération de la directrice générale se composait :

- de la rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) pour 33,3 % ;
- de la rémunération variable annuelle (1 030 000 euros à objectifs atteints) pour 33,3 % ;
- de la rémunération variable de long terme (1 030 000 euros à objectifs atteints) pour 33,3 %.

Après cette évolution, la répartition évoluerait comme suit :

- de la rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) pour 30 % ;
- de la rémunération variable annuelle (1 030 000 euros à objectifs atteints) pour 30 % ;
- de la rémunération variable de long terme (1 373 000 euros, soit 133 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints) pour 40 %.

En cas de surperformance conduisant au versement maximum de la part variable annuelle (équivalent au plafond de 160 % de la rémunération), la répartition se décomposerait comme suit :

Avant l'évolution :

- rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) représentant 28 % ;
- rémunération variable annuelle (1 648 000 euros à objectifs dépassés) pour 44 % ;
- rémunération variable de long terme (1 030 000 euros à objectifs dépassés) pour 28 %.

Après l'évolution :

- rémunération fixe (1 030 000 euros annuels) représentant 25 % ;
- rémunération variable annuelle (1 648 000 euros à objectifs dépassés) pour 41 % ;
- rémunération variable de long terme (1 373 000 euros à objectifs dépassés) pour 34 %.

Cet ajustement permet par ailleurs un meilleur alignement sur les pratiques de marché (cf. les résultats de l'étude du cabinet Boracay rappelés en section 3.4.1.1.4 du Document d'enregistrement universel 2021, qui font ressortir une rémunération variable de long terme représentant 130 % de la rémunération fixe à la médiane du groupe comparateur).

Politique de rémunération 2023	Montant	Commentaires
Rémunération fixe	1 030 000 euros	En application de cette politique de rémunération, la rémunération fixe brute annuelle de la directrice générale s'élèverait à 1 030 000 euros (inchangée par rapport à 2022).
Rémunération variable		<p>La proposition des objectifs quantitatifs de l'année 2023 s'inscrit dans le cadre des perspectives financières 2023 communiquées au marché le 2 mars 2023 et du plan stratégique 2020-2023 relatif à la mise en place de la raison d'être et de l'ensemble de ses indicateurs à destination des parties prenantes. Afin d'y intégrer les indicateurs de performance plurielle liés à la raison d'être, le conseil d'administration du 14 mars 2023, sur proposition du comité des rémunérations, a décidé de déterminer comme suit les modalités de calcul de sa rémunération variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pondération pour la partie quantitative auditable représentant 80 % et de la partie qualitative représentant 20 % ; • partie quantitative auditable de 80 % se répartissant entre 50 % de quantitatif financier et 30 % de quantitatif non financier ; • part variable cible 2023 (en cas d'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration) fixée à 100 % de la rémunération annuelle fixe (« Base Bonus cible ») ; • plafond de la part variable (en cas de dépassement des objectifs) représentant 160 % de la rémunération annuelle fixe pour l'exercice 2023, soit 1 648 000 euros. <p>i) s'agissant des critères quantitatifs : en accord avec les perspectives et objectifs publiés le 2 mars 2023, les critères de la part quantitative se répartissent comme suit, la part quantitative étant égale à la somme des éléments résultant de l'application de chacun des critères suivants pris séparément :</p> <p>En ce qui concerne la partie quantitative financière de 50 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 % sur l'indicateur Profitabilité (RNCPG) : résultat net courant part du Groupe ; • 10 % sur l'indicateur Capacité d'investissement (free cash-flow) ⁽¹⁾ : avant acquisitions/cessions financières et dividendes mais après frais financiers et impôts ;

(1) Le free cash-flow cible retenu pour la détermination du bonus exclut les investissements discrétionnaires.

Politique de rémunération 2023	Montant	Commentaires
Rémunération variable		<ul style="list-style-type: none"> • 15 % sur l'indicateur Croissance Groupe (chiffre d'affaires) ⁽¹⁾ : chiffre d'affaires organique du Groupe hors acquisitions ou cessions de plus de 100 millions d'euros, mais y compris acquisitions de services publics privatisés ; • 10 % sur l'indicateur Rentabilité (ROCE) : ROCE du Groupe après impôts et y compris rendement et capitaux employés des joint-ventures et entreprises et après IFRS 16. <p>Ces indicateurs financiers sont définis dans la section 5.5 du chapitre 5 du Document d'enregistrement universel 2022.</p> <p>La détermination de la part variable quantitative financière sera fonction de la réalisation des objectifs budgétaires 2023 qui s'inscrivent dans le cadre des perspectives annoncées au marché le 2 mars 2023. En ce qui concerne la partie quantitative non financière de 30 % :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 % sur l'indicateur Santé et Sécurité : amélioration et évolution à la baisse du taux de fréquence des accidents du travail ; • 5 % sur l'indicateur Éthique et Conformité : pourcentage de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement « Les valeurs de Veolia et l'éthique sont appliquées dans mon entité » sur l'ensemble des répondants ; • 5 % sur l'indicateur Climat (investir dans la transition neutralité carbone pour atteindre zéro installation fonctionnant au charbon en Europe en 2030, sur les installations où le Groupe a la maîtrise des investissements) : taux d'avancement des investissements planifiés pour réduire les émissions de gaz à effet de serre ; • 5 % sur l'indicateur Traitement et valorisation des déchets dangereux : croissance du chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux » ; • 5 % sur l'indicateur Engagement du personnel : taux d'engagement des salariés mesuré lors de l'enquête d'engagement réalisée par un organisme externe (clarté des objectifs, sens et utilité, ambiance au sein de la communauté de travail, fierté d'appartenance, propension à recommander Veolia) ; • 5 % sur l'indicateur Formation : nombre d'heures de formation moyen par salarié par an (actions de formation visant à une montée en compétences). <p>La détermination de la part variable quantitative non financière sera fonction de la réalisation des objectifs 2023 des indicateurs concernés, tels que détaillés dans la section 3.4 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2022 et rappelés dans la brochure de convocation et d'information à l'assemblée générale du 27 avril 2023 ;</p> <p>ii) s'agissant des critères qualitatifs : la fixation de la part qualitative (20 % du bonus cible) fera l'objet d'une appréciation globale du conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations fondée notamment sur les objectifs individuels suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la dimension stratégique ; • la performance managériale.
Projet d'attribution d'actions de performance à un groupe d'environ 550 cadres dirigeants, hauts potentiels et contributeurs clés du Groupe, y compris la directrice générale		<p>Dans le cadre de la 21^e résolution soumise à l'assemblée générale du 27 avril 2023, sur recommandation du comité des rémunérations, le conseil d'administration, propose que lui soit consentie une autorisation valable pendant vingt-six mois, pour attribuer des actions de performance à un groupe d'environ 550 bénéficiaires incluant des collaborateurs issus de Suez et composé de cadres dirigeants, de hauts potentiels et de contributeurs clés, y compris la directrice générale. Ce plan, qui a vocation à être mis en place courant 2023, et dont le terme est prévu en 2026 à l'issue de la publication des comptes de l'exercice 2025, succède à celui attribué en 2022.</p> <p>Les plafonds sollicités sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un plafond global de 0,35 % du capital social apprécié à la date de la présente assemblée, avec l'application d'un sous-plafond maximal de 0,02 % du capital social pour l'attribution d'actions de performance à la directrice générale. <p>L'acquisition définitive des actions de performance attribuées serait soumise aux conditions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une condition de présence jusqu'au terme de la période d'acquisition de trois ans, soit à son échéance prévue en 2026 ; et • une condition de performance liée à la réalisation des critères internes et externes suivants appréciés sur les exercices 2023, 2024 et 2025 (la « Période de référence ») : • des critères de nature financière à hauteur de 50 %, • des critères quantitatifs non financiers à hauteur de 50 % liés à la raison d'être de l'entreprise. <p>Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées dans le cadre de ce plan sera fonction de la réalisation des critères tels que détaillés à la section 3.4.3.1 du Document d'enregistrement universel 2022.</p>
Obligation de conservation des actions de performance attribuées et acquises		<p>Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 14 mars 2023 a décidé que dans le cadre de la mise en œuvre de ce plan d'actions de performance (sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de ce jour de la 21^e résolution) de maintenir, comme suit, les obligations de conservation applicables aux plans d'actions de performance précédents :</p> <ul style="list-style-type: none"> • pour la dirigeante mandataire social exécutive, obligation de conservation jusqu'à la fin de ses fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle ; • pour les membres du comité exécutif (« Comex ») de la Société, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions au sein du Comex de 25 % du total des actions de performance attribuées au titre de ce plan, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre, à terme, une détention globale d'actions correspondant à 100 % de leur rémunération fixe brute annuelle. <p>Conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF, le conseil arrêtera lors de la mise en place de ce plan d'actions de performance prévu courant 2023, le pourcentage de rémunération correspondant aux actions de performance qui seraient attribuées, notamment, à la dirigeante mandataire social exécutive.</p>

(1) Le chiffre d'affaires cible retenu pour la détermination du bonus est calculé à taux de change constant.

Politique de rémunération 2023	Montant	Commentaires
		Sur recommandation du comité des rémunérations, tenant compte des attentes exprimées par certains investisseurs et agence de conseil en vote (cf. section 3.4.4.5 du Document d'enregistrement universel 2022), le conseil d'administration a prévu que la dirigeante mandataire social exécutive bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 133 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance).
Indemnité en cas de départ contraint		Mme Estelle Brachlianoff bénéficie d'une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de directrice générale applicable uniquement en cas de départ contraint (sauf faute grave ou lourde). Conformément au code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le montant maximum de cette indemnité est plafonné à deux fois la rémunération annuelle brute totale (hors rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (étant précisé qu'elle a renoncé à toute rémunération à ce titre) et avantages en nature) incluant la somme de la partie fixe de sa rémunération au titre du dernier exercice (« Partie Fixe ») et la moyenne de la partie variable (« Partie Variable ») versée ou due au titre des deux derniers exercices clos avant la cessation de ses fonctions de directrice générale (« Rémunération de Référence »). La détermination du montant de cette indemnité et ses composantes fixes et variables dépendent toutes deux des conditions de performance atteintes. La rémunération de référence est égale à la rémunération fixe versée au titre du dernier exercice à laquelle s'ajoute la moyenne de la rémunération variable versée ou due au titre des deux exercices clos, aucun versement ne pouvant avoir lieu si le taux de performance est inférieur à 75 %. Le calcul de cette indemnité est égal au montant plafonné multiplié par le taux de performance, le taux de performance étant égal à 60 % du taux d'atteinte des objectifs de la dernière part variable auquel s'ajoutent 40 % du taux d'atteinte des objectifs de l'avant-dernière part variable. À noter que Mme Estelle Brachlianoff a mis fin à son contrat de travail par démission concomitamment à sa nomination en tant que directrice générale le 1 ^{er} juillet 2022.
Indemnité de non-concurrence		Le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 5 avril 2022, en contrepartie de l'engagement de Mme Estelle Brachlianoff, pendant une période de deux ans à compter de la fin de son mandat de directrice générale, de ne pas exercer directement ou indirectement, une activité concurrente de celle de la Société et des sociétés du groupe Veolia, de lui octroyer une indemnité d'un montant égal à un an de rémunération (parts fixe et variable, la part variable à prendre en compte pour le calcul de cette indemnité correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées), versée sous la forme de 24 mensualités égales et successives. Conformément au code AFEP-MEDEF, le cumul de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence ne peut en aucun cas être supérieur à deux années de rémunération (fixe et variable, la rémunération variable à prendre en compte pour le calcul de ces indemnités correspondant à la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées). Ainsi, dans le cas où le conseil déciderait de mettre en œuvre l'engagement de non-concurrence, le montant de l'indemnité de départ serait plafonné à un an de rémunération. Le conseil d'administration pourra, au moment du départ de la directrice générale, renoncer à l'application de cette clause, aucune indemnité n'étant alors due.
Régime de retraite		Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de retraite supplémentaire à cotisations définies applicable depuis le 1 ^{er} juillet 2014 présenté dans la section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022. Elle est par ailleurs éligible au régime de retraite à prestations définies décrit en section 3.4.2 du Document d'enregistrement universel 2022, et dont la rente théorique est nulle. En outre, la directrice générale bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire de type article 82 alimenté par des versements effectués par la Société sur un compte individuel dont le taux de cotisation net est de 7,5 %, soit un taux brut de 15 %, le différentiel étant versé à la directrice générale compte tenu de la fiscalisation à l'entrée de ce type de régime.
Autres		Mme Estelle Brachlianoff bénéficie du régime collectif de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Vote sur la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2023

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération de la directrice générale au titre de l'exercice 2023 établie par le conseil d'administration, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 17)**Vote sur la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023
(Vote « ex ante »)**

Conformément aux dispositions visées à l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il vous est proposé dans le cadre de la **17^e résolution** d'approuver la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023. Le détail des éléments composant cette politique figure dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022 de la Société. Un résumé vous est proposé ci-après.

Le conseil d'administration du 14 mars 2023, suivant les recommandations de son comité des rémunérations, a décidé de reconduire sans changement l'enveloppe et la répartition des rémunérations allouées à ses membres au titre de l'année 2023.

Pour mémoire, l'enveloppe annuelle de la rémunération des administrateurs s'établit à **1 200 000 euros**, telle qu'approuvée par l'assemblée générale du 19 avril 2018.

Rappel des règles de paiement de la rémunération en fonction de l'assiduité : conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, il est fait application d'une règle de répartition part fixe/part variable de la rémunération en fonction de l'assiduité, cette rémunération se composant d'une **part fixe de 40 %** pour la rémunération de base et d'une **part variable de 60 %**, en fonction de l'assiduité. Cette règle est également applicable aux rémunérations supplémentaires allouées aux **présidents et membres des comités** du conseil.

L'allocation de la rémunération de base et des majorations par mission (sur la base d'une assiduité à 100 % et incluant la part fixe et variable) est la suivante :

Sur base annuelle complète	Répartition 2023
Administrateurs (rémunération de base)	42 000 €*
Majoration vice-président	50 000 €
Majoration administratrice référente	50 000 €
Majoration présidente du comité des comptes-audit	67 200 €*
Majoration président du comité des nominations	20 000 €*
Majoration présidente du comité des rémunérations	20 000 €*
Majoration présidente du comité recherche-innovation-DD	20 000 €*
Majoration président du comité de la raison d'être	20 000 €*
Majoration des membres du comité des comptes-audit	16 800 €*
Majoration des membres du comité des nominations	10 000 €*
Majoration des membres du comité des rémunérations	10 000 €*
Majoration des membres du comité recherche-innovation-DD	10 000 €*
Majoration des membres du comité de la raison d'être	10 000 €*
Censeur (50 % de la rémunération de base)	21 000 €*
Majoration pour le(s) administrateur(s) de résidence « trans-continentale »	6 000 € par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique de l'administrateur concerné
Majoration pour, le cas échéant, le(s) censeur(s) de résidence « trans-continentale »	3 000 € par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique du censeur concerné
Majoration pour le(s) administrateurs résidant en Europe hors France	3 000 € par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique de l'administrateur concerné
Majoration pour, le cas échéant, le(s) Censeur(s) résidant en Europe hors France	1 500 € par déplacement (pour une ou plusieurs séance(s) du conseil et de ses comités et pour le séminaire stratégique du conseil) avec présence physique du censeur concerné

Les montants octroyés sont calculés au prorata de la durée effective du mandat au titre de l'exercice.

* Montant soumis à assiduité.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION**Vote sur la politique de rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2023**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs établie par le conseil d'administration pour l'exercice 2023, telle que présentée dans ledit rapport figurant dans le chapitre 3, section 3.4 du Document d'enregistrement universel 2022.

(RÉSOLUTION 18)**Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**

Il vous est demandé de reconduire pour une nouvelle période de dix-huit mois l'autorisation accordée par l'assemblée générale annuelle du 15 juin 2022 qui arrive à échéance le 15 décembre 2023.

Cette autorisation permettrait au conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce et L. 225-210 et suivants dudit Code, d'acheter des actions de la Société à un **prix maximum de 36 euros par action** et ce, dans la limite d'un plafond inchangé fixé à **1 milliard d'euros (exprimé en prix d'achat des actions)**.

Ce programme de rachat permettrait à la Société d'opérer sur ses actions (y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés), **sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société**, dans le cadre des objectifs autorisés par la réglementation, visés dans le premier paragraphe de la **18^e résolution**, à savoir notamment :

- mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- attribution ou cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ; ou
- de manière générale, honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- animation du marché de l'action Veolia Environnement par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme serait également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le nombre total d'actions rachetées par la Société dans le cadre du présent programme de rachat ne pourrait excéder 10 % des actions composant le capital de la Société, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit, **à titre indicatif au 31 décembre 2022, un plafond de rachat de 71 457 436 actions**.

De plus, conformément à la réglementation, la **Société ne pourra détenir, à quelque moment que ce soit, plus de 10 % des actions composant son capital social**. Le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital.

Au 31 décembre 2022, le pourcentage de capital auto-détenu par la Société s'élevait à 1,77 %.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION**Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, autorise le conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et L. 225-210 et suivants dudit code, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché de l'action Veolia Environnement par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que :

- à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions ainsi rachetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date, **ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale, soit**, à titre indicatif au 31 décembre 2022, un plafond de rachat de 71 457 436 actions, **étant précisé que (i) le nombre**

d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;

- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 36 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), ce prix maximum n'étant applicable qu'aux acquisitions décidées à compter de la date de la présente assemblée générale et non aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente assemblée générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de la présente assemblée générale.

L'assemblée générale délègue au conseil d'administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 1 milliard d'euros.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et, le cas

échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

Elle prive d'effet, à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée, toute autorisation antérieure donnée au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Sur la partie extraordinaire de l'assemblée générale

Résolutions d'augmentation de capital dédiées à l'actionnariat salarié (résolutions 19 et 20)

Les résolutions 19 et 20 visent à permettre la réalisation d'opérations d'augmentations de capital qui seraient réservées aux adhérents de plans d'épargne du Groupe (**plafond maximum représentant environ 2 % du capital social au jour de la présente assemblée générale**) ou de pouvoir structurer une formule d'actionnariat dans certains pays (**plafond maximum représentant environ 0,6 % du capital**) afin de pouvoir renforcer la participation des salariés dans le capital de la Société. Le détail des finalités et conditions d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital est précisé ci-après dans le rapport relatif à chacune des résolutions 19 et 20.

Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (résolution 21)

La résolution 21 vise à autoriser le conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions, en une ou plusieurs fois, à des salariés du Groupe et aux dirigeants mandataires sociaux de Veolia Environnement. En cas d'attribution d'actions nouvelles, cette autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions.

Ce projet s'inscrit dans le souhait de disposer d'un outil permettant l'association des salariés et des dirigeants aux performances du Groupe avec un alignement des intérêts des salariés et dirigeants sur ceux des actionnaires. Dans le cadre de cette résolution, la Société aurait la possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions, sous condition de performance (« Plan d'Actions de Performance 2023 »), à un groupe d'environ 550 bénéficiaires potentiels et composé de cadres dirigeants, de hauts potentiels et de contributeurs clés y compris la directrice générale de Veolia Environnement.

(RÉSOLUTIONS 19 ET 20)**Délégations de compétence à donner au conseil d'administration pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, sans droit préférentiel de souscription, réservée (i) aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise, et (ii) à une certaine catégorie de personnes**

Toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un droit préférentiel de souscription (« DPS »).

Votre conseil d'administration est conduit à vous demander, conformément aux articles L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce, de supprimer ce DPS dans le cadre des **19^e et 20^e résolutions**, qui s'inscrivent dans la politique de la Société visant à favoriser le développement de l'actionnariat des salariés.

La **19^e résolution** permettrait au conseil d'administration de réaliser des émissions d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, **avec suppression du DPS, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale** (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) **mis en place au sein de tout ou partie d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises et étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail**. Des formules à effet de levier pourront également être proposées.

Le montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de cette résolution serait limité à **2 % du capital social** au jour de la présente assemblée générale. Ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé à la **17^e résolution** adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

À ces plafonds s'ajoutera également, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital serait fixé par votre conseil d'administration et **pourrait comporter une décote maximale de 15 %** par rapport au prix de référence défini comme une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les bénéficiaires indiqués ci-dessus. Votre conseil d'administration pourrait réduire ou supprimer cette décote s'il le juge opportun, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans le pays de résidence des bénéficiaires.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois, et mettrait fin à la délégation consentie par l'assemblée générale du 15 juin 2022 au titre de la 23^e résolution qui a été utilisée pour un montant équivalent à 1,6 % du capital social en 2022.

La **20^e résolution** renouvellerait également la compétence donnée au conseil d'administration de la Société, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour réaliser des émissions d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés, **avec suppression du DPS, en faveur (i) des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société** dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail et/ou (ii) **de fonds d'actionnariat (de type OPCVM ou entité équivalente)** investis en titres de la Société et dont le capital est détenu par les salariés et mandataires sociaux visés au paragraphe (i), et/ou (iii) **de tout établissement de crédit** (ou filiale d'un tel établissement) **intervenant à la demande de la Société pour la mise en place de formules d'épargne alternatives**.

Cette résolution a pour objectif de structurer au profit des salariés du Groupe une offre d'actions ou de leur permettre de bénéficier de formules d'actionnariat alternatives à celles visées par la 19^e résolution. Elle vise notamment à permettre aux salariés situés dans des pays où il n'est pas souhaitable ou possible, pour des raisons locales (réglementaires ou autres) de déployer une offre sécurisée d'actions *via* un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), de bénéficier de formules d'actionnariat équivalentes, en termes de profil économique, à celles dont bénéficient les autres salariés du groupe Veolia Environnement.

Le montant nominal des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de cette résolution **serait limité à 0,6 % du capital social** au jour de la présente assemblée générale. Ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé à la **17^e résolution** adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

À ces plafonds s'ajoutera également, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Le prix de souscription serait déterminé par votre conseil d'administration par référence au cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ou à une moyenne des cours de l'action lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date de souscription à une opération proposée dans le cadre de la 19^e résolution et **pourrait inclure une décote maximale de 15 %**. Votre conseil d'administration pourrait réduire ou supprimer cette décote s'il le juge opportun, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables dans le pays de résidence des bénéficiaires. Des modalités particulières sont également prévues pour les bénéficiaires résidant au Royaume-Uni.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de dix-huit mois et mettrait fin à la délégation consentie par l'assemblée générale du 15 juin 2022 au titre de la 24^e résolution qui a été utilisée pour un montant équivalent à 0,3 % du capital social en 2022.

Au 31 décembre 2022, le pourcentage du capital détenu par les salariés du Groupe s'élevait à environ 6,47 % du capital de la Société.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION**Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de tout ou partie d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 2 % du capital social à la date de la présente assemblée générale, ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 17^e résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide que le **prix d'émission** des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé par le conseil d'administration dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail. Il pourra comporter une **décote maximale de 15 %** par rapport au prix de référence défini comme la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les bénéficiaires ci-dessus indiqués. Cette décote peut être modulée à la discrétion du conseil d'administration, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
4. autorise le conseil d'administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, en substitution de tout ou partie de l'abondement et/ou de la décote par rapport au prix de référence, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables ;
5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit auxdites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfiques ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite de ces titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
6. autorise le conseil d'administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents d'un plan d'épargne salariale ou de groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que le montant nominal des actions ainsi cédées avec décote s'imputera sur les plafonds visés au paragraphe 2 ci-dessus ;
7. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus, et notamment à l'effet de :
 - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés,
 - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfiques ou primes qui pourront être incorporés au capital,
 - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,

- arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
 - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents d'un plan d'épargne salariale ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou d'autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
 - arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
 - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
 - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales ou réglementaires,
 - fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - dans l'hypothèse d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence, sur les droits des titulaires, d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toute autre modalité permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
 - en cas d'attribution à titre gratuit d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement ou de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à la décote par rapport au prix de référence prévue ci-dessus et en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions,
 - constater la réalisation des augmentations de capital en application de la présente délégation et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
8. **fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;**
9. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 23^e résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

VINGTIÈME RÉSOLUTION**Délégation de compétence à donner au conseil d'administration à l'effet de décider l'augmentation du capital social de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme réservée à des catégories de personnes avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces dernières dans le cadre de la mise en place de plans d'actionnariat salarié**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, sans droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions (à l'exclusion des actions de préférence) et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéa 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée à la catégorie de bénéficiaires suivante : (i) salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail de sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail ; (ii) OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront des personnes mentionnées au (i) ; (iii) tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'un dispositif d'actionnariat ou d'un dispositif d'épargne (comportant ou non une composante d'actionnariat en titres de la Société) au profit de personnes mentionnées au (i) ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée pour mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation :
 - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 0,6 % du capital social à la date de la présente assemblée générale, ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de prévu au paragraphe 2 de la 17^e résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres en faveur de la catégorie de bénéficiaires susvisée ;
4. décide qu'il ne pourra être fait usage de la présente délégation de compétence que dans le cadre de l'utilisation de la délégation conférée en vertu de la 19^e résolution de la présente assemblée générale ;
5. décide que le **prix d'émission** des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en vertu de la présente délégation sera déterminé par le conseil d'administration par rapport au cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les bénéficiaires indiqués ci-dessus, ou à toute autre date fixée par cette décision, ou par rapport à une moyenne du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris pouvant s'étendre jusqu'aux vingt séances de bourse précédant la date retenue, et **pourra comporter une décote maximale de 15 %**. Cette décote pourra être modulée à la discrétion du conseil d'administration, notamment pour tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. **Alternativement, le prix d'émission des nouvelles actions sera égal au prix d'émission des actions émises dans le cadre de l'augmentation de capital qui serait réalisée au bénéfice des adhérents à un plan d'épargne d'entreprise en application de la 19^e résolution de la présente assemblée générale** ; pour les besoins spécifiques d'une offre faite au profit de bénéficiaires visés au (ii) du paragraphe 1 résidant au Royaume-Uni dans le cadre d'un *Share Incentive Plan*, le conseil d'administration pourra également décider que le prix de souscription des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de ce plan sera égal au cours le moins élevé entre (i) le cours de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris à l'ouverture de la période de référence servant à déterminer le prix de souscription dans ce plan et (ii) le cours constaté à la clôture de cette période, les dates de constatation étant déterminées en application de la réglementation locale applicable. Ce prix sera fixé sans décote par rapport au cours retenu ;
6. décide que le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment à l'effet de :
 - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
 - déterminer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires des augmentations de capital,
 - fixer le nombre, la date et le prix de souscription des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la présente résolution ainsi que les autres conditions et modalités de l'émission, y compris la date de

jouissance, même rétroactive, des actions émises en application de la présente résolution,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- arrêter la liste des bénéficiaires au sein de la catégorie susvisée et le nombre de titres à émettre à chacun d'eux ainsi que, le cas échéant, la liste des salariés et mandataires sociaux bénéficiaires des formules d'épargne et/ou d'actionnariat concernées,
- en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
- dans l'hypothèse d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence, sur les droits des titulaires, d'opérations sur le capital ou les capitaux propres

de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toute autre modalité permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
7. **fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;**
 8. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 24^e résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

(RÉSOLUTION 21)

Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription



Par la 21^e résolution, il vous est demandé d'autoriser le conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions, sous conditions de performance, en une ou plusieurs fois, à des salariés du Groupe et à des mandataires sociaux de Veolia Environnement. En cas d'attribution d'actions nouvelles, cette autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions.

Ce projet s'inscrit dans le souhait de disposer d'un outil permettant l'association des salariés et des dirigeants aux performances du Groupe avec un alignement des intérêts des salariés et dirigeants sur ceux des actionnaires.

Dans le cadre de cette résolution, la Société aurait la possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions, sous condition de performance, à un groupe d'environ 550 bénéficiaires potentiels incluant des cadres dirigeants, des hauts potentiels et des contributeurs clés du Groupe y compris les dirigeants mandataires sociaux de Veolia Environnement (« Plan d'Actions de Performance 2023 »).

Une autorisation de même nature consentie par l'assemblée générale du 15 juin 2022 a été utilisée à hauteur de 0,2 % par votre conseil d'administration dans le cadre des plans 2022 détaillés au chapitre 3 du Document d'enregistrement universel 2022 – section p3.4.

La liste des bénéficiaires des attributions, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ainsi que les termes et conditions applicables aux attributions seraient fixés par le conseil, étant précisé que dans tous les cas, **une période d'acquisition d'au moins trois (3) ans serait requise**, les actions étant alors cessibles dès leur livraison, dans les limites légales et sous réserve de l'obligation de conservation spécifique applicable aux mandataires sociaux et aux membres du Comex de la Société (voir ci-après).

Dans le cadre de ces plans, le conseil d'administration pourrait procéder à des attributions d'actions nouvelles ou existantes en une ou plusieurs fois, **à hauteur de 0,35 % du capital social**, apprécié à la date de la présente assemblée générale, **avec application d'un sous-plafond de 0,02 % du capital social pour l'attribution d'actions de performance à M^{me} Estelle Brachlianoff, dirigeant mandataire social exécutif**.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de vingt-six mois et mettrait fin à l'autorisation consentie par l'assemblée générale du 15 juin 2022 au titre de la 25^e résolution qui a été utilisée en 2022 pour un montant équivalent à 0,2 % du capital social.

Les principales caractéristiques du prochain plan envisagé sont présentées ci-après.

Caractéristiques du Plan Annuel

Le « **Plan d'Actions de Performance 2023** » a vocation à être mis en place courant 2023, avec une expiration de la période d'acquisition courant 2026. Outre une condition de présence à son échéance, l'acquisition définitive des actions attribuées dans le cadre du Plan d'Actions de Performance 2023 sera soumise à l'atteinte, sur les exercices 2023, 2024 et 2025, de critères de performance internes et externes suivants :

- **de nature financière à hauteur de 50 % ;**
- **quantitatifs non financiers à hauteur de 50 % liés à la raison d'être de l'entreprise.**

Tous les critères sont calculés sur un périmètre intégrant Suez.

Le nombre d'actions de performance définitivement attribuées sera fonction de la réalisation.

En ce qui concerne **les critères de nature financière de 50 %** :

- **d'un indicateur de Profitabilité (RNCPG) (critère de performance économique) à hauteur de 25 %** des actions de performance attribuées qui sera apprécié à l'échéance du plan, se rapportant à une croissance annuelle moyenne de 10 % par an (CAGR) à compter de 2022 sur les exercices 2023, 2024 et 2025 (« Période de référence ») ;
 - si le RNCPG calculé au 31 décembre 2025 est inférieur ou égal à 1,48 milliard d'euros, aucune action de performance ne serait acquise au titre de cet indicateur,
 - si le RNCPG est supérieur ou égal à 1,65 milliard d'euros, 100 % des actions de performance seraient acquises au titre de cet indicateur,
 - entre ces deux bornes, le nombre d'actions acquises au titre de ce critère serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;
- **d'un indicateur de TSR relatif (critère de performance boursier) à hauteur de 25 %** des actions de performance attribuées, qui aura pour objet de mesurer la performance relative du rendement total pour l'actionnaire (TSR ou *Total Shareholder Return*) de l'action Veolia Environnement (lequel s'entend dividendes inclus) par rapport à celle de l'indice du *Stoxx 600 Utilities (Price) SX6P* (Indice *Utilities* européen) (« Indice »). Cette performance sera constatée au 31 décembre de l'exercice 2025 et calculée sur la Période de référence comme suit :
 - si le TSR de l'action Veolia Environnement sur trois ans :
 - est inférieur à l'Indice : aucune action ne serait acquise au titre de cet indicateur,
 - progresse au même niveau que l'Indice : 50 % de l'enveloppe des actions de performance attribuée au titre de cet indicateur serait acquise,
 - progresse de 10 % ou plus par rapport à l'Indice : la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuée au titre de ce critère serait acquise,
 - progresse entre l'Indice et 10 % de plus que l'Indice : le nombre d'actions acquises au titre de ce critère serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité).

En ce qui concerne les critères quantitatifs **non financiers (50 %)** (*nota* : le point de référence 2022 ainsi que la cible 2025 de ces indicateurs figurent dans la section Profil du Document d'enregistrement universel 2022) :

- d'un indicateur **Mixité** (à concurrence de **10 %** des actions de performance attribuées) correspondant à la proportion de femmes parmi les cadres dirigeants à fin 2025 :
 - si l'indicateur est inférieur ou égal à 25,3 %, aucune action de performance n'est acquise,
 - si l'indicateur est égal à 26 %, 50 % de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur est acquise,
 - si l'indicateur est égal à 27,3 %, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur est acquise,
 - entre ces seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;

- d'un indicateur **Accès aux services essentiels** (à concurrence de **10 %** des actions de performance attribuées) correspondant à horizon 2025 au nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour l'accès ou le maintien aux services essentiels dans le cadre de contrats Veolia, à périmètre constant :
 - si l'indicateur est inférieur ou égal à 8,6 millions d'habitants, aucune action de performance ne serait acquise,
 - si l'indicateur est égal à 9,1 millions d'habitants, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
 - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité) ;
- d'un indicateur **Économie Circulaire** (à concurrence de **10 %** des actions de performance attribuées) correspondant à horizon 2025 au chiffre d'affaires des entités qui réalisent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires (à prix de recyclats constants/énergies constantes) sur les activités liées à l'économie circulaire⁽¹⁾:
 - si l'indicateur est inférieur ou égal à 8,4 milliards d'euros, aucune action de performance ne serait acquise,
 - si l'indicateur est supérieur ou égal à 9 milliards d'euros, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur serait acquise,
 - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur serait déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité).
- d'un indicateur **Climat** représentant **20 %** des actions de performance attribuées, et se décomposant en deux sous-indicateurs :
 - les émissions de GES effacées chez les clients de Veolia grâce à ses services (10 % des actions de performance attribuées) correspondant, à horizon fin 2025, à la contribution annuelle aux émissions effacées de GES, en Mt CO₂ équivalent (14,1⁽²⁾ Mt effacées en 2022) :
 - si l'indicateur est inférieur ou égal à 13,2⁽³⁾ millions de tonnes, aucune action de performance ne serait acquise,
 - si l'indicateur est supérieur ou égal à 14,8⁽³⁾ millions de tonnes, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur est acquise,
 - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur est déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité).
 - la réduction des émissions de GES (scopes 1 & 2) (10 % des actions de performance attribuées) à horizon fin 2025, en comparaison avec les émissions mesurées en 2021 des sites opérés à date par Veolia:
 - si l'indicateur est nul, aucune action de performance ne serait acquise,
 - si l'indicateur est supérieur ou égal à 1,9 millions de tonnes, la totalité de l'enveloppe des actions de performance attribuées au titre de cet indicateur est acquise,
 - entre ces deux seuils, le nombre d'actions acquises au titre de cet indicateur est déterminé par interpolation linéaire (règle de proportionnalité).

Conformément aux dispositions du code AFEP-MEDEF, le conseil arrêtera lors de la mise en place du Plan d'Actions de Performance 2023, le pourcentage de rémunération correspondant aux actions de performance qui seraient attribuées à Mme Estelle Brachlianoff en tant que dirigeant mandataire social exécutif. **Sur recommandation du comité des rémunérations, tenant compte des attentes exprimées par certains investisseurs et agence de conseil en vote (cf. section 3.4.4.5 du Document d'enregistrement universel 2022), le conseil d'administration a prévu que la dirigeante mandataire social exécutive bénéficierait d'une attribution d'actions de performance plafonnée à 133 % de sa rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte de la totalité des conditions de performance).**

Obligation de conservation des actions attribuées et acquises

Sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 14 mars 2023 a décidé, dans le cadre de la mise en œuvre des plans envisagés de renouveler, comme suit, les obligations de conservation :

- pour les mandataires sociaux, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions de 40 % du total des actions de performance attribuées, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre à terme une détention globale d'actions correspondant à 200 % de sa rémunération fixe brute annuelle ;
- pour les membres du Comex de la Société, obligation de conservation jusqu'à la fin de leurs fonctions au sein du Comex de 25 % du total des actions attribuées, net des charges sociales et fiscales applicables jusqu'à atteindre, à terme, une détention globale d'actions correspondant à 100 % de leur rémunération fixe brute annuelle.

(1) La collecte sélective et 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 à base de gaz ou de biomasse, les contrats de services industriels multi-activités, la vente de produits, d'équipements et de technologies associées à l'économie circulaire.

(2) Calculé avec les facteurs d'émission IEA 2013. Avec les facteurs d'émission IEA 2021, les émissions effacées en 2022 s'établissent à 13,0 Mt.

(3) Calculé avec les facteurs d'émission IEA 2021.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION**Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié du Groupe et des mandataires sociaux de la Société ou de certains d'entre eux, emportant renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion des actions de préférence), au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la Société des sociétés ou groupements qui lui sont liés qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II et L. 22-10-59 dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
2. décide que le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation ne pourra pas représenter plus de **0,35 % du capital social** au jour de la présente assemblée générale, étant précisé qu'à ce plafond s'ajouteront, le cas échéant, les actions à émettre au titre des ajustements à effectuer pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des bénéficiaires ;
3. décide que le nombre total d'actions existantes ou à émettre attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de cette autorisation ne pourra excéder **0,02 % du capital social** au jour de la présente assemblée générale ;
4. décide que l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme **d'une période d'acquisition minimale de trois (3) ans** et les actions définitivement acquises ne seront soumises, à l'issue de la période d'acquisition, **à aucune période de conservation**, étant précisé que l'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement et la faculté de les céder librement interviendront néanmoins avant l'expiration de la période d'acquisition susmentionnée, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger ;
5. décide que l'attribution définitive des actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation sera notamment soumise à l'atteinte de conditions de performance fixées par le conseil d'administration ;
6. confère tous pouvoirs au conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, et à l'effet notamment de :
 - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre et/ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, et notamment la période d'acquisition, dans les conditions prévues ci-dessus, étant précisé que s'agissant des actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux, le conseil d'administration doit notamment, fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
 - déterminer les termes et conditions régissant les attributions, le cas échéant, fixer la date de jouissance des actions provenant des attributions gratuites d'actions à émettre, constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
7. décide que le conseil d'administration aura également, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour imputer, le cas échéant, en cas d'émission d'actions nouvelles, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;
8. décide que la Société pourra procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital ou les capitaux propres de la Société. Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
9. constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélatrice des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
10. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 et L. 22-10-59 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
11. **fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée générale, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;**
12. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée la délégation conférée par la 25^e résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

(RÉSOLUTION 22)**Modification statutaire relative à la raison d'être**

Il vous est proposé, **dans le cadre de la 22^e résolution**, de modifier les statuts de la Société afin d'y mentionner que les orientations stratégiques et la gestion de la Société sont guidées par une raison d'être dont le contenu et le respect relèvent de la compétence exclusive du conseil d'administration.

Pour rappel, le 18 avril 2019, Veolia a adopté une raison d'être, qu'elle s'emploie à diffuser auprès de ses parties prenantes et sur laquelle elle s'efforce d'aligner ses orientations stratégiques et ses actes de gestion.

Votre conseil d'administration, sur recommandation de son comité de la raison d'être, vous propose d'inscrire dans les statuts le principe selon lequel la Société agit conformément à une raison d'être dont le contenu ainsi que le suivi de la mise en application relèvent de la compétence exclusive du conseil d'administration.

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION**Modification statutaire relative à la raison d'être**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, décide de modifier les statuts de la Société afin d'y inclure, au premier alinéa de l'article 15 – *Pouvoirs du conseil d'administration*, le complément suivant : « Le conseil d'administration détermine les orientations de

l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité, *et dans le respect de sa raison d'être, dont la formulation et le suivi de l'application relève de sa compétence exclusive.* »

Les autres stipulations des statuts, non modifiées par la présente résolution, demeurent inchangées.

(RÉSOLUTION 23)**Pouvoirs pour formalités**

Cette résolution a pour seul objet de permettre la réalisation des dépôts et formalités requises par la loi.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION**Pouvoirs pour formalités**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses délibérations pour effectuer tous dépôts et formalités requis par la loi.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 27 AVRIL 2023

DIX-NEUVIÈME ET VINGTIÈME RÉSOLUTIONS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi,

- une émission (dix-neuvième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme au capital de votre Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un ou de plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation du capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de tout ou partie d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises et étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de votre Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette dix-neuvième résolution est fixé à 2 % du capital social à la date de la présente assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 2 de la dix-septième résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

- une émission (vingtième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéa 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès immédiatement ou à terme au capital de votre Société (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance), réservée à la catégorie de bénéficiaires suivante : (i) salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail de sociétés

liées à votre Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3341-1 et L. 3344-2 du Code du travail ; (ii) OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat investis en titres de votre Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront des personnes mentionnées au (i) ; (iii) tout établissement bancaire ou filiale d'un tel établissement intervenant à la demande de votre Société pour la mise en place d'un dispositif d'actionnariat ou d'un dispositif d'épargne (comportant ou non une composante d'actionnariat en titres de votre Société) au profit de personnes mentionnées au (i).

Le montant nominal maximum des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette vingtième résolution est fixé à 0,6 % du capital social à la date de présente assemblée générale, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu à la dix-septième résolution adoptée par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

Ces opérations sont soumises à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et, s'agissant de la résolution dix-neuf, en application des dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois au titre de la dix-neuvième résolution et de dix-huit mois au titre de la vingtième résolution, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires et/ou valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration en cas d'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 22 mars 2023

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

ERNST & YOUNG et Autres

Éric Jacquet

Baudouin Griton

Jean-Yves Jégourel

Quentin Séné

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 27 AVRIL 2023

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires que le conseil d'administration déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la Société qui répondent aux conditions visées aux articles L. 225-197-1, II et L. 22-10-59 dudit Code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre dans les limites précisées ci-dessous, en une ou plusieurs fois :

- le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en vertu de la présente autorisation ne pourra pas excéder 0,35 % du capital social au jour de la présente assemblée générale ;

- le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en vertu de la présente autorisation aux dirigeants mandataires sociaux de votre Société ne pourra représenter plus de 0,02 % du capital social au jour de la présente assemblée générale.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

Paris-La Défense, le 22 mars 2023

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Éric Jacquet

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG et Autres

Jean-Yves Jégourel

Quentin Séné

DEMANDE D'ENVOI DES DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS

visés aux articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-88 du Code de commerce

Assemblée générale mixte des actionnaires du 27 avril 2023

Je soussigné ⁽¹⁾ :

Nom (M. ou Mme) :

Prénom usuel :

Adresse complète :

N° : Rue :

Code postal : Ville :

Propriétaire de : actions nominatives :

..... actions au porteur ⁽²⁾ ou nominatives administrées :

souhaite recevoir à l'adresse ci-dessus les documents ou renseignements visés aux articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-88 du Code de commerce concernant l'assemblée générale mixte du **jeudi 27 avril 2023**, à l'exception de ceux qui étaient annexés au formulaire unique de procuration et de vote par correspondance.

Fait à : le : 2023

Signature

Conformément à l'article R. 225-88, alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent obtenir de la Société, par une demande unique, l'envoi des documents et renseignements précités à l'occasion des assemblées ultérieures d'actionnaires.



CETTE DEMANDE
EST À RETOURNER À :

Société Générale
Service des assemblées
CS 30812
44308 Nantes Cedex 3

(1) Pour les personnes morales, indiquer la dénomination sociale exacte.

(2) Joindre une copie de l'attestation de participation des actions au porteur, délivrée par l'intermédiaire gérant vos titres.

NOTES

CALENDRIER DE COMMUNICATION FINANCIÈRE 2023

jeudi 2 mars

Publication des comptes annuels 2022

jeudi 27 avril

Assemblée générale des actionnaires

jeudi 4 mai

Publication de l'information financière trimestrielle
à fin mars 2023

jeudi 3 août

Publication des comptes semestriels

Pour plus d'informations

Disponibles sur notre site



DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2022



GUIDE ÉTHIQUE



LETTRE AUX
ACTIONNAIRES
MARS 2023



Informations - actionnaires :

0 805 800 000 - Numéro libre appel
(gratuit hors DOM-TOM)



Informations - actionnaires :

www.veolia.com



Questions - actionnaires :

agveoliaenvironnement.ve@veolia.com

Conception-réalisation couverture : **HAVAS PARIS**/Photo © Médiathèque Veolia/Alexandre Dupeyron © Constantine Johnny/Getty Images
Photo page 3 © Médiathèque Veolia/Christophe Majani d'Inguibert



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



Ressourcer le monde

Veolia Environnement

Société anonyme au capital de 3 572 871 835 euros
403 210 032 RCS Paris

Siège administratif :

30, rue Madeleine Vionnet - 93300 Aubervilliers - France
Tél. : +33 (0)1 85 57 70 00

Siège social :

21, rue La Boétie - 75008 Paris - France

www.veolia.com