

STRATEGY DAY

Jeudi 29 février 2024

Siège du Groupe - Aubervilliers



Estelle Brachlianoff

Directrice Générale

Programme stratégique
2027

Green Up



Le marché n'a jamais été aussi vaste et en demande d'un champion mondial

Biodiversité

**Adaptation au
changement
climatique**

**Raréfaction
des
ressources
naturelles**

**Atténuation
du
changement
climatique**

**Santé &
Environnement**

**Souveraineté &
Réindustrialisation**

**Prix
accessibles**

**Un marché en plein
essor au potentiel
estimé à 2500 Md€**

**Décarbonation
> 500 Md€**

**Régénération des
ressources
> 600 Md€**

**Dépollution
> 1400 Md€**

Une proposition de valeur parfaitement alignée avec les enjeux de nos clients

Enjeux clients

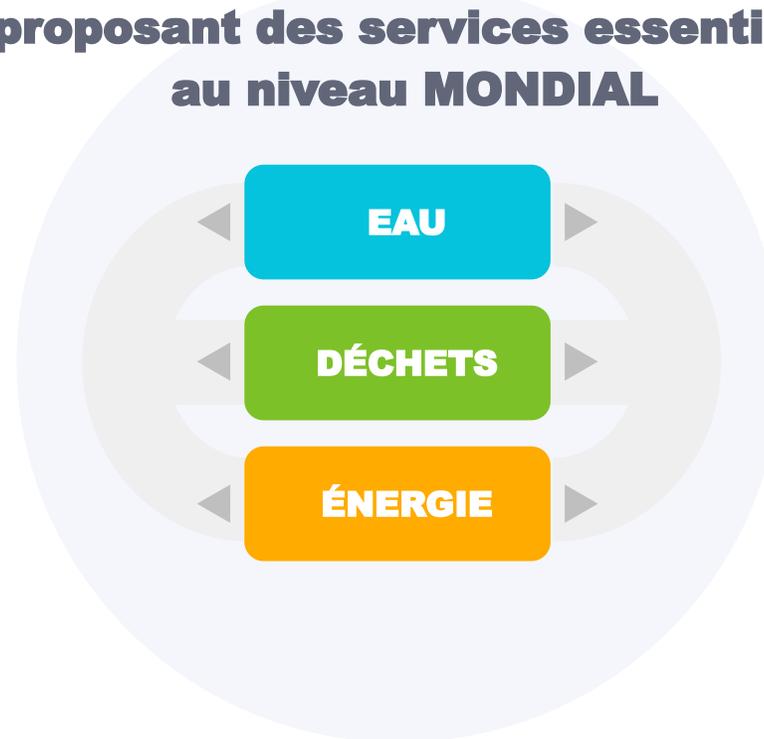
Municipalités

- > Protection de la santé publique et accès aux services essentiels
- > Décarbonation
- > Adaptation au changement climatique
- > Prix accessibles

Industries

- > Droits d'exploitation
- > Efficacité des ressources
- > Respect de la réglementation environnementale
- > Sécurisation de la chaîne d'approvisionnement
- > Prix accessibles

Veolia, un intégrateur de solutions
Trois métiers complémentaires
proposant des services essentiels
au niveau MONDIAL



Impact

Pour décarboner

- > Vers le Net Zéro CO₂ avec de l'énergie locale décarbonante

Pour régénérer les ressources

- > Vers le Net Zéro Eau

Pour dépolluer

- > Vers le Net Zéro polluants non traités

Veolia, un leader qui se différencie par un positionnement unique

Métiers combinés

Expert dans chaque activité, créant de la valeur ajoutée **en combinant nos trois métiers**

Positionnement de marché

Positionné sur des **marchés en plein essor** avec des **solutions encore largement inexploitées**

Empreinte géographique et ancrage local

Une **empreinte géographique mondiale** dans **44 pays**, associée à une **forte présence locale**

Résilience et croissance

Fournir des **services essentiels** et exploiter des **infrastructures**

Résultats éprouvés

Une efficacité avérée : agilité, excellence opérationnelle et discipline financière

Expertise

Un vaste **savoir-faire technologique** et une **expertise** dans les **solutions innovantes**

Engagement

89 % de taux d'engagement du personnel à tous les niveaux

Une capacité déjà démontrée d'atteinte des objectifs de performance financière et non financière



Programme Impact 2023 : 17/19 objectifs de performance plurielle atteints ou dépassés



89 % d'engagement des collaborateurs Salariés, 1ers actionnaires du Groupe avec 7,5 % « Veolia cares »

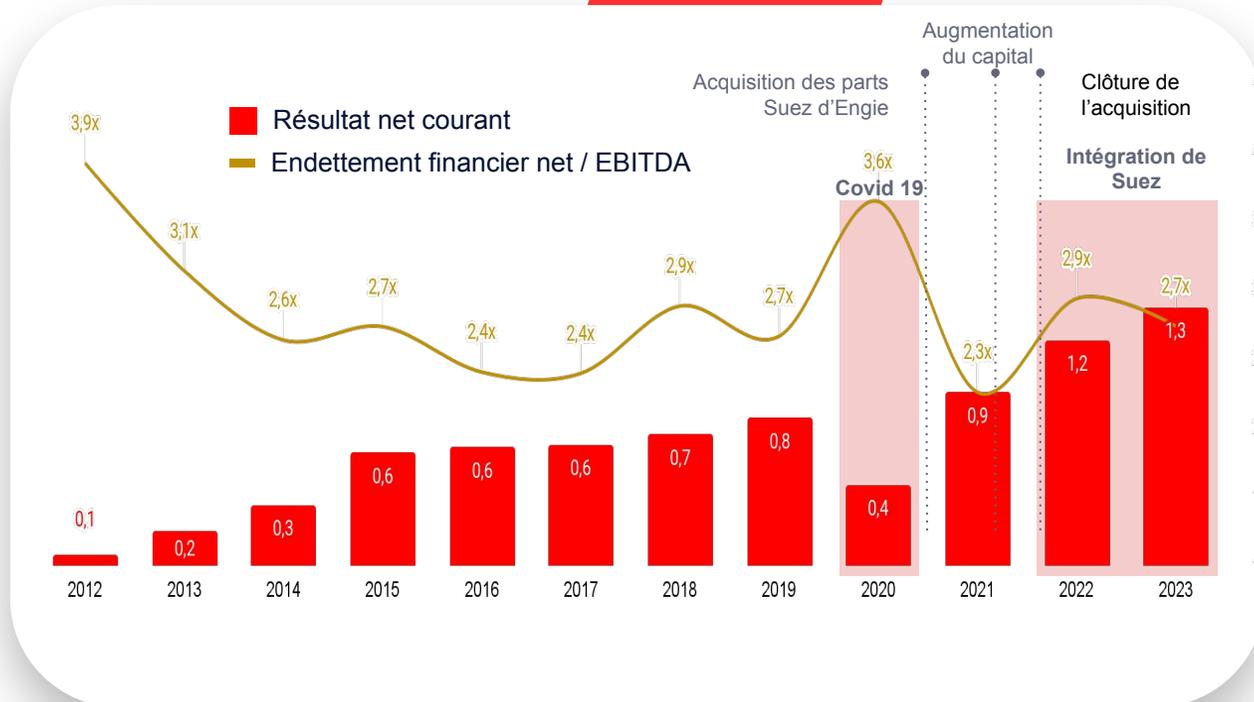


Intégration réussie des équipes de Suez
315 m€ de synergies à fin 2023, en avance par rapport aux objectifs



Agilité : adaptation rapide et efficace
retour aux résultats pré-COVID en 6 mois (plan Recover & Adapt)

Une capacité démontrée de résilience et de croissance solide



Résultat net courant x2 en 5 ans



Réduction de l'endettement net et levier financier de 2,7x à fin 2023

2 ans après l'acquisition de Suez

GreenUp en résumé : nos engagements

Décarboner

18 Mt CO₂e effacées en 2027 (scope 4)
et une réduction de la trajectoire des émissions compatible avec l'objectif 1,5 °C (scopes 1&2)

Régénérer

1,5 Md m³ d'eau douce préservée
en 2027

Dépolluer

10 M tonnes de déchets dangereux et de polluants traités en 2027

Programme stratégique
2027
GreenUp

Un positionnement unique sur un marché en plein essor

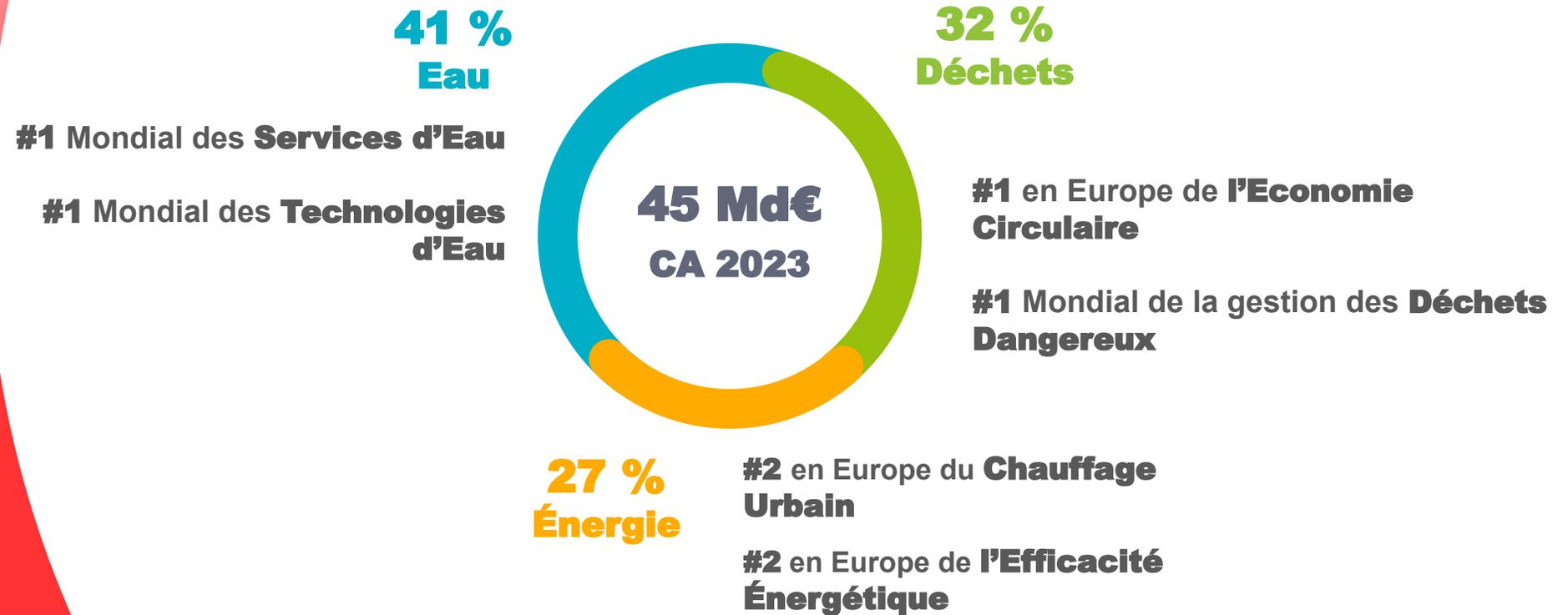
- ✓ **Croissance solide et résiliente^(a)**
avec nos **boosters** : bioénergies, flexibilité & efficacité énergétique, technologies d'eau, traitement des déchets dangereux
- ✓ **≥ 8 Md€ EBITDA en 2027**
- ✓ **Dette nette / EBITDA ≤ 3x**
- ✓ **Croissance du résultat net courant d'env. 10 %^(b) par an sur 2023–2027**
- ✓ **Croissance du dividende en ligne avec celle du BNPA**

(a) hors impact du prix des énergies

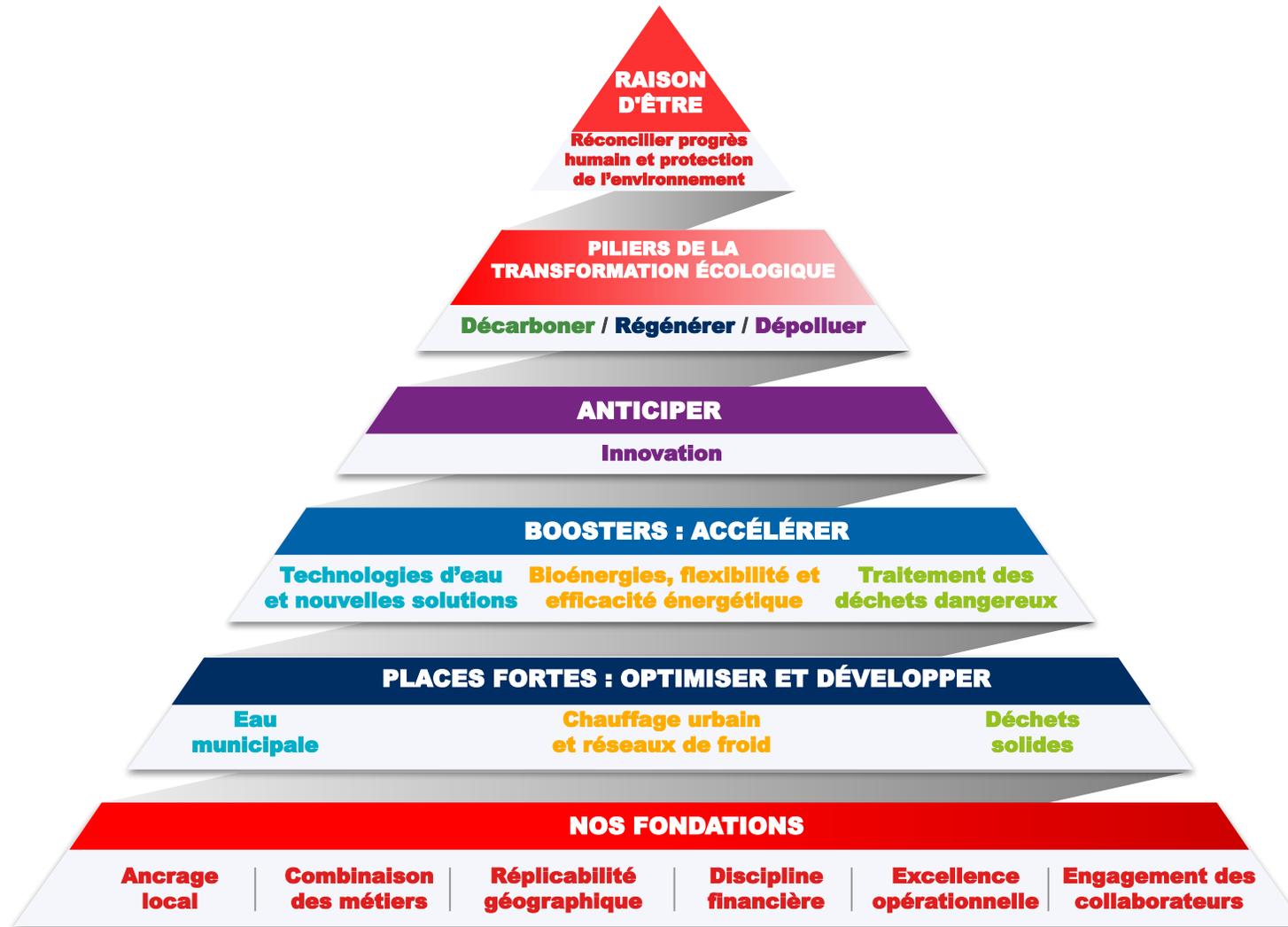
(b) à change constant

**CROISSANCE
ASSOCIER NOS SERVICES
ESSENTIELS RÉSILIENTS
ET NOS BOOSTERS
DE CROISSANCE**

Un portefeuille unique de services associant nos trois métiers



Le modèle de création de valeur de Veolia



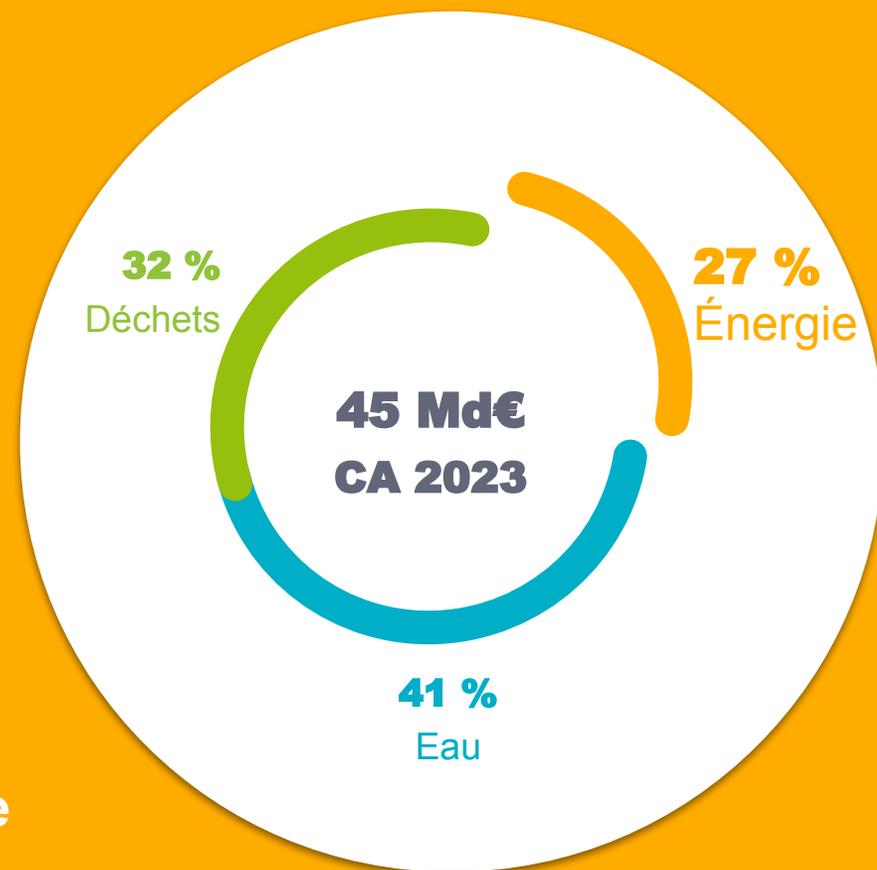
ÉNERGIE

#2 en Europe du **chauffage urbain**

#2 en Europe des **services d'efficacité énergétique**

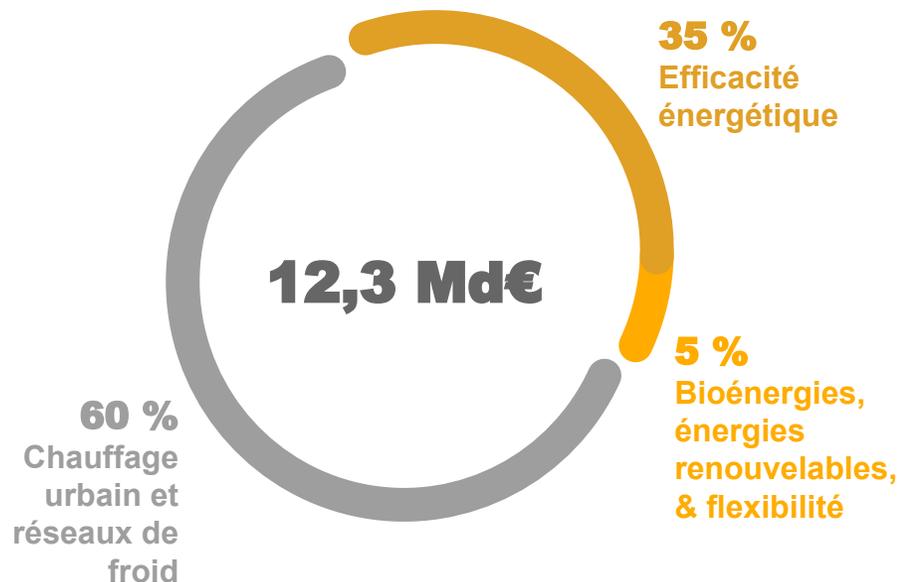
Place forte : Chauffage urbain et réseaux de froid

Booster : Bioénergies, flexibilité & efficacité énergétique



L'énergie chez Veolia aujourd'hui

CHIFFRE D'AFFAIRES 2023*



PRINCIPAUX LEVIERS DE CROISSANCE

- > Décarbonation
- > Prix accessibles
- > Flexibilité
- > Souveraineté

NOS CONCURRENTS

Chauffage urbain & réseaux de froid



Bioénergies, énergies renouvelables & flexibilité



Efficacité énergétique



*12,8 Md€ avec les chiffre d'affaires énergie provenant des déchets et de l'eau.

Énergie locale décarbonante

Des priorités claires pour réussir

Ce que nous faisons

Énergie : l'électricité, mais aussi la chaleur, le gaz issus de sources à faible intensité en carbone ou inexploitées telles que bioénergies, solaire, récupération de la chaleur des déchets, déchets non recyclables...

Locale : à l'échelle d'une ville, d'un quartier, d'un parc industriel, d'un grand bâtiment tel qu'un hôpital, un centre commercial...

Décarbonante : réduction de l'empreinte carbone de nos clients (scopes 1 & 2).
Croissance du scope 4 de Veolia (émissions évitées)

Ce que nous ne faisons pas

Production centralisée d'énergie, y compris des énergies renouvelables

Fourniture directe d'énergie aux consommateurs (B2C)

Grands travaux (sous-traitance uniquement)

Facility management des bâtiments

Énergie locale décarbonante

Un marché en croissance avec un fort potentiel



CHAUFFAGE URBAIN & RÉSEAUX DE FROID

Infrastructure énergétique urbaine



Booster

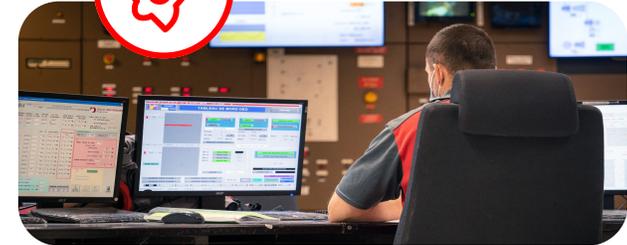


BIOÉNERGIES ET ÉNERGIES RENOUVELABLES, FLEXIBILITÉ ET SERVICES AUXILIAIRES

Fourniture d'énergie verte locale et décarbonée



Booster



EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE POUR LES BÂTIMENTS ET LES INDUSTRIES

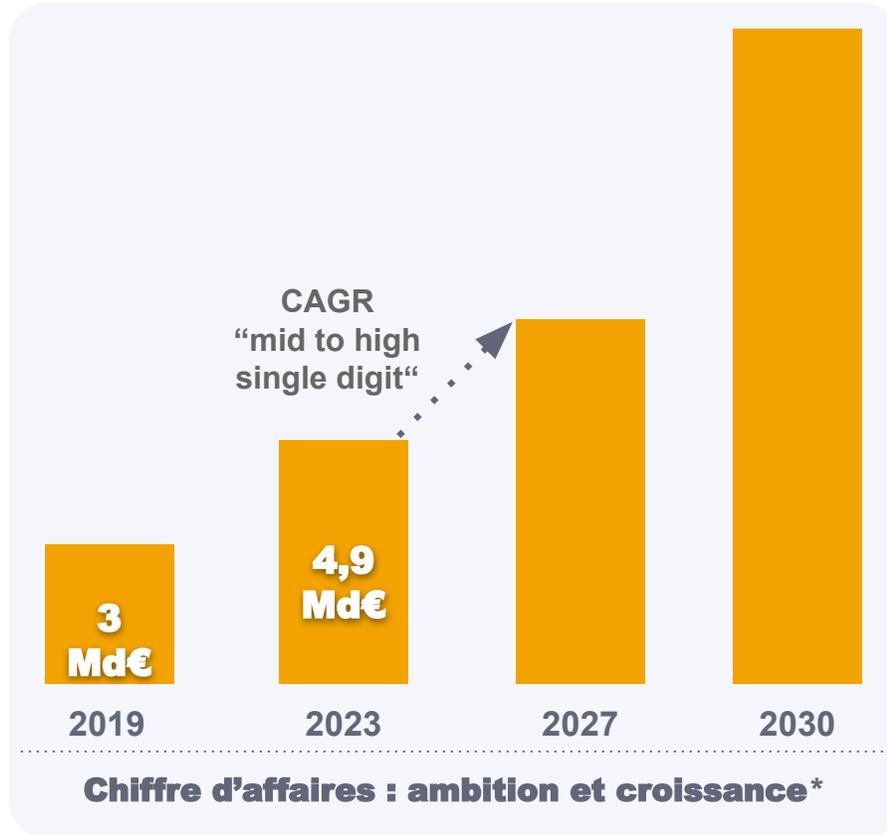
Contrats de performance énergétique

Marché potentiel en 2030 (Europe)

Un marché de 500 Md€ pour l'énergie locale décarbonante

400 GW de potentiel inexploité (efficacité des réseaux, récupération de chaleur, bioénergies et efficacité énergétique)

Notre ambition en bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique



Ambition 2030

#1 de l'efficacité énergétique Europe et Moyen-Orient

+ 50 % de croissance du CA

+50 % de prod. de bioénergies à **8 GW**

+50 % de flexibilité à **3 GW**

+20 MT d'émissions effacées (scope 4)

POTENTIEL DU MARCHÉ EUROPÉEN

Un réservoir inexploité d'environ **400 GW** d'énergie locale décarbonante



75 % des projets déjà sécurisés

* croissance hors impact du prix des énergies
Le chiffre d'affaires 2023 n'inclut pas le chiffre d'affaires de l'énergie issue des déchets et de l'eau

Exemple: bioénergies issues des déchets et des eaux usées

Production de biogaz renouvelable à partir de déchets non recyclables et d'eaux usées

- Décharge de São Paulo (Brésil) : 35 GWh de biogaz pour l'industrie
- Décharge de Paris Claye-Souilly (France) : 73 GWh de biométhane injecté dans le réseau de gaz
- Usine de traitement des eaux usées de Valenton (France) : 163 GWh de biométhane



Place forte : énergie provenant d'un service essentiel de gestion des déchets municipaux ou de l'eau



Booster : demande en forte croissance pour les bioénergies d'origine locale, permettant de décarboner et d'éviter l'importation de combustibles fossiles



Innovation : optimisation de la performance du gaz, capture et purification avant injection dans le réseau de gaz



Combinaison des métiers : transformation des déchets et eaux usées en carburant, solutions intégrées « déchets énergie à partir des déchets, énergie à partir de l'eau »



Réplicabilité géographique : vaste potentiel de reproduction dans d'autres régions (Europe, Latam, Australie, Asie...). En Europe, les bioénergies pourraient constituer 20 % du mix énergétique d'ici 2030 (x2)



Exemple: efficacité énergétique

ENOVA, leader de l'efficacité énergétique au Moyen-Orient

JV Veolia avec Majid Al Futtaim (centres commerciaux et tertiaire)



Place forte : gestion de l'énergie pour des centres commerciaux, hôpitaux, magasins et bâtiments de divertissement



Booster : demande croissante d'efficacité et de performance énergétiques, économies de 15 à 20 % de la facture énergétique sans rénovation majeure des bâtiments



Innovation : numérique et désormais IA générative, pour renforcer la gestion de l'énergie en temps réel et le suivi par Hubgrade™



Combinaison des métiers : solutions intégrées incluant le solaire, les bioénergies et la gestion des déchets



Réplicabilité géographique : vaste potentiel de reproduction dans d'autres régions (Europe, etc.)



Exemple: trajectoire vers le Net Zéro

Poznan

À la pointe des solutions de chauffage urbain

Croissance rapide de la demande d'énergie locale décarbonée, le nombre de raccordements au réseau de chaleur ayant augmenté suite à la hausse des prix de l'énergie

✓ **Place forte :** service essentiel de chauffage urbain pour les villes

✓ **Boosters :** chauffage durable issu de la biomasse et de la transformation des déchets en énergie, services auxiliaires au réseau électrique, efficacité énergétique des réseaux de chaleur

✓ **Innovation :** gestion de l'énergie intelligente/IA, jumeaux numériques, récupération de chaleur des fonderies industrielles, réseaux d'assainissement

✓ **Combinaison des métiers :** solutions intégrées de nombreuses sources d'énergie locales

✓ **Répliquabilité géographique :** vaste potentiel de reproduction dans d'autres villes d'Europe utilisant actuellement le charbon

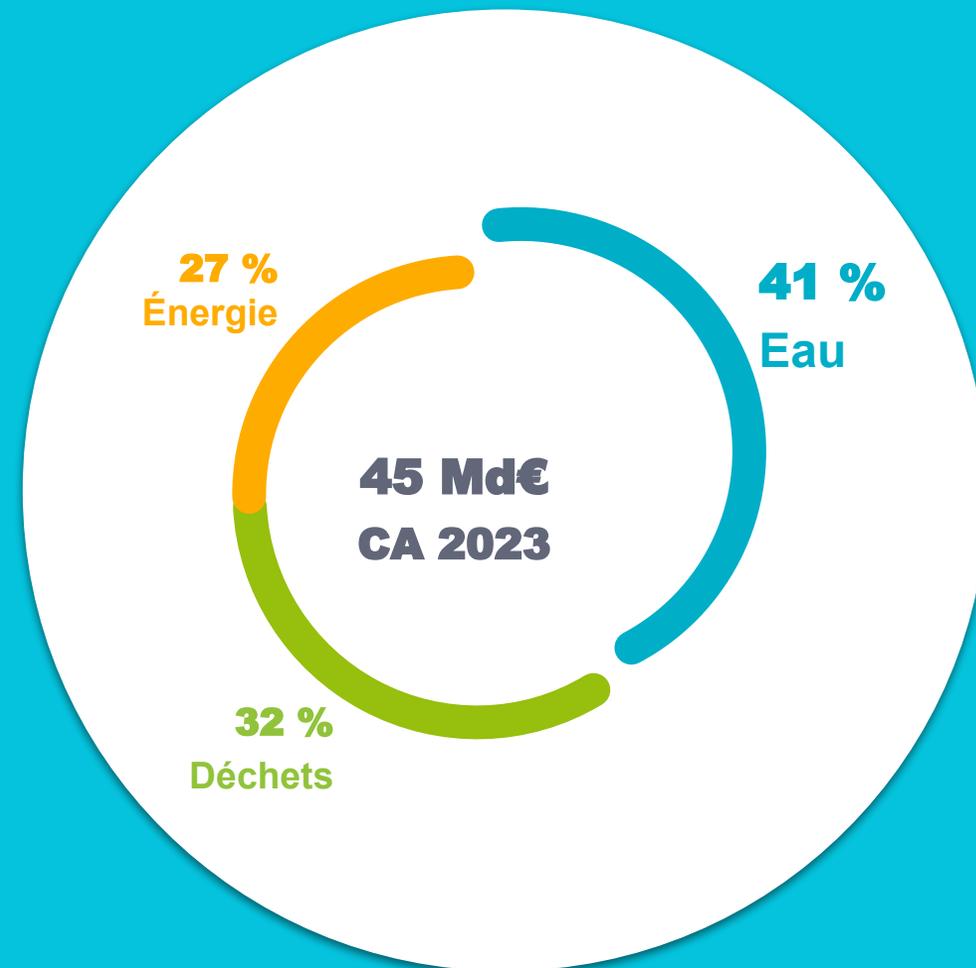


EAU

#1 Mondial des **Services d'Eau**
#1 Mondial des **Technologies d'Eau**

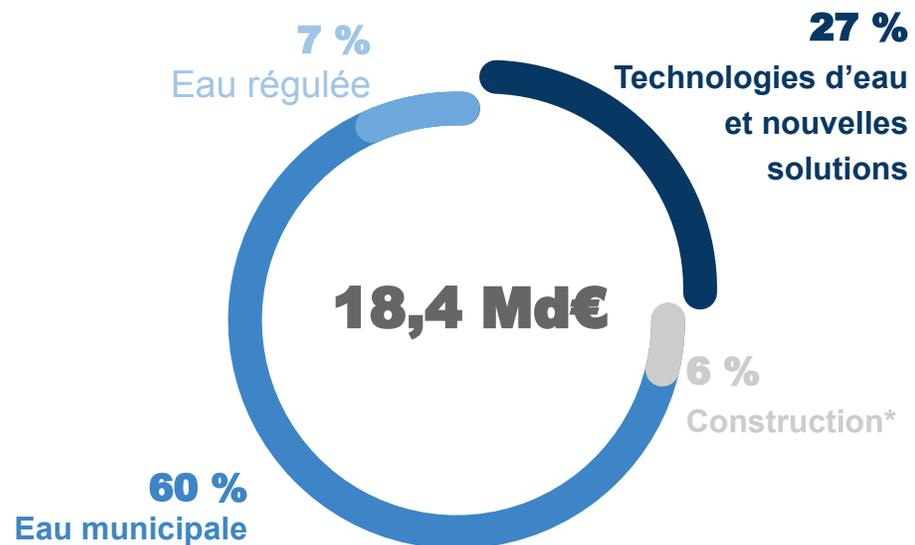
Place forte :
Eau municipale et régulée

Booster :
Technologies d'eau & nouvelles solutions



L'eau chez Veolia aujourd'hui

CHIFFRE D'AFFAIRES 2023



PRINCIPAUX LEVIERS DE CROISSANCE

- Raréfaction de l'eau et adaptation au changement climatique
- Qualité de l'eau et santé
- Droit d'exploitation pour les industries

NOS CONCURRENTS

Eau municipale et régulée



Technologies de l'eau



* La SADE sera cédée au premier semestre 2024

Technologies d'eau et nouvelles solutions

Un booster pour relever les défis de l'eau



**EAU MUNICIPALE ET
RÉGULÉE**



**TECHNOLOGIES D'EAU
ET NOUVELLES SOLUTIONS**

**Potentiel marché
au niveau mondial
en 2030**

- Un marché d'environ 800 Md€/an⁽¹⁾ d'investissements sur les nouvelles solutions
- Un réservoir estimé à 50 Md m³ ⁽²⁾ d'eau douce préservée

(1) Estimation fondée sur les prévisions de Global Water Intelligence (GWI), horizon 2028

(2) Estimation interne fondée sur la capacité de dessalement et de réutilisation et sur une amélioration de l'efficacité des réseaux mondiaux - GWI

Technologies d'eau et nouvelles solutions

5 marchés en plein essor



ÉLIMINATION DES MICROPOLLUANTS DANS L'EAU POTABLE

- **Une association de technologies d'eau**
 - filtration par membranes
 - séparation / adsorption par charbon actif



TRAITEMENT BIOLOGIQUE AVANCÉ DES EAUX USÉES ET RÉUTILISATION

- **Technologies membranaires**
 - Intensification du processus biologique
 - réduction de l'empreinte
- **Optimisation de la consommation d'énergie et de produits chimiques**



RÉCUPÉRATION DES SELS ET MÉTAUX STRATÉGIQUES

- **Technologies thermiques et membranaires**
 - évapo-cristallisation
 - membranes
 - électrodialyse



PROCESS INDUSTRIEL ET EAU ULTRAPURE

- **Osmose inverse et technologies additionnelles**
 - osmose inverse (OI)
 - déionisation
 - désinfection UV
- **Technologies membranaires** pour la réutilisation des eaux usées

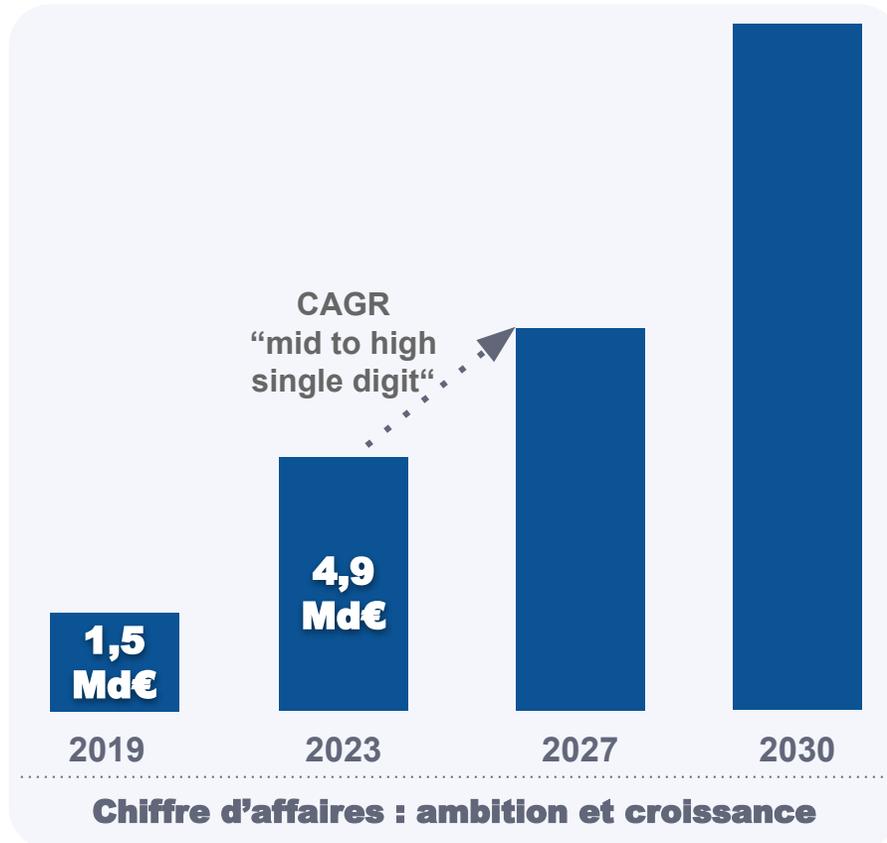


MODÈLES DURABLES DE DESSALEMENT

- **Énergie décarbonée**
- **Membranes et efficacité énergétique**
- **Récupération de l'eau et des sels des saumures**

Notre ambition pour les technologies d'eau et les nouvelles solutions

Vers le « Net Zéro Water »



Ambition 2030

Leader mondial
Leader sur les applications émergentes

+ 50 % de croissance
du chiffre d'affaires

Vers le Net Zéro Water
+ 2 Md m³ économisés en 2030

MARCHÉ MONDIAL POTENTIEL

Réservoir inexploité
d'eau douce préservée

~50 Md m³ (1)



90 % de taux de renouvellement des contrats

Vaste empreinte géographique et une base de clients et de contrats solide

Sources :

(1) Évaluation interne basée sur la capacité de dessalement et de réutilisation prévue par GWI et sur l'amélioration de l'efficacité des réseaux mondiaux.

Exemple : une nouvelle vision des services d'eau de demain

Le SEDIF est un contrat phare du Groupe, qui vient d'être renouvelé*. Il inclut dix innovations « premières mondiales » et des objectifs améliorés pour fournir la meilleure qualité d'eau en Ile de France



Place forte : accès à l'eau potable pour les villes et les communautés



Booster : (I) traitement de l'eau amélioré pour remédier à la dégradation de la qualité de l'eau douce
(II) décarbonation des services de l'eau via l'efficacité énergétique et l'énergie bas carbone



Innovation : filtration membranaire modulaire à deux étages combinant nano-filtrations et osmose inverse basse pression, pour traiter les micropolluants et les perturbateurs endocriniens



Combinaison des métiers : renouvellement d'une concession de 12 ans générant de grands travaux d'infrastructure et un approvisionnement à long terme en membranes de technologies de l'eau



Réplicabilité géographique : contrat phare avec 4 millions d'habitants connectés (servant de référence pour une gestion durable et sécurisée de l'eau)



* Renouvellement sous réserve de rejet par le Tribunal administratif de Paris du recours déposé par Suez

Exemple: le dessalement durable

Exemple Mirfa 2 : une usine de dessalement parmi les plus grandes du monde et à la pointe de l'efficacité énergétique à Abu Dhabi

- Fournit jusqu'à 550 000 m³/jour d'eau potable à environ 210 000 ménages.
- Technologies avancées d'osmose inverse permettant de réduire la consommation d'énergie de 80 % par rapport au dessalement thermique des années 1980.
- Soutient l'ambition de neutralité carbone du pays en 2050



Place forte: le dessalement de l'eau est une solution ultime dans les régions soumises à un stress hydrique, et ainsi un service essentiel pour la population et l'industrie



Booster: adaptation au changement climatique et à la raréfaction de la ressource en eau, sécurité de l'approvisionnement



Innovation: une nouvelle génération d'usines exploitant l'efficacité énergétique, le numérique (durée de vie des membranes), des unités modulaires de Barrels, récupération des saumures par membranes



Combinaison des métiers: efficacité énergétique et énergie solaire pour alimenter de nouvelles installations (ex. Oman), capacité d'exploitation à long terme dans le cadre de contrats PPP



Reproductibilité géographique: De nouveaux projets au Moyen-Orient, en Australie, aux États-Unis et même en Europe (Espagne, mais aussi... Royaume-Uni avec une nouvelle unité vendue en Cornouailles en 2023 !)



Focus: Préserver l'eau dans la chaîne de valeur du lithium

Résoudre le problème de l'eau dans le lithium, de l'extraction au raffinage

- L'extraction du lithium est très gourmande en eau :
+ de 1,5M de litres d'eau par tonne de lithium extraite
- Résidus de lithium précieux à « extraire » des effluents des unités de traitement du lithium, des saumures géothermiques ou des batteries usagées



Place forte : l'eau, un facteur limitant clé de l'industrie du lithium et de l'obtention des droits d'exploitation, le lithium est stratégique pour la transition énergétique et les gigafactories



Booster : technologies de clarification, d'évapo-cristallisation et de membranes appliquées à diverses saumures pour récupérer les métaux et recycler l'eau



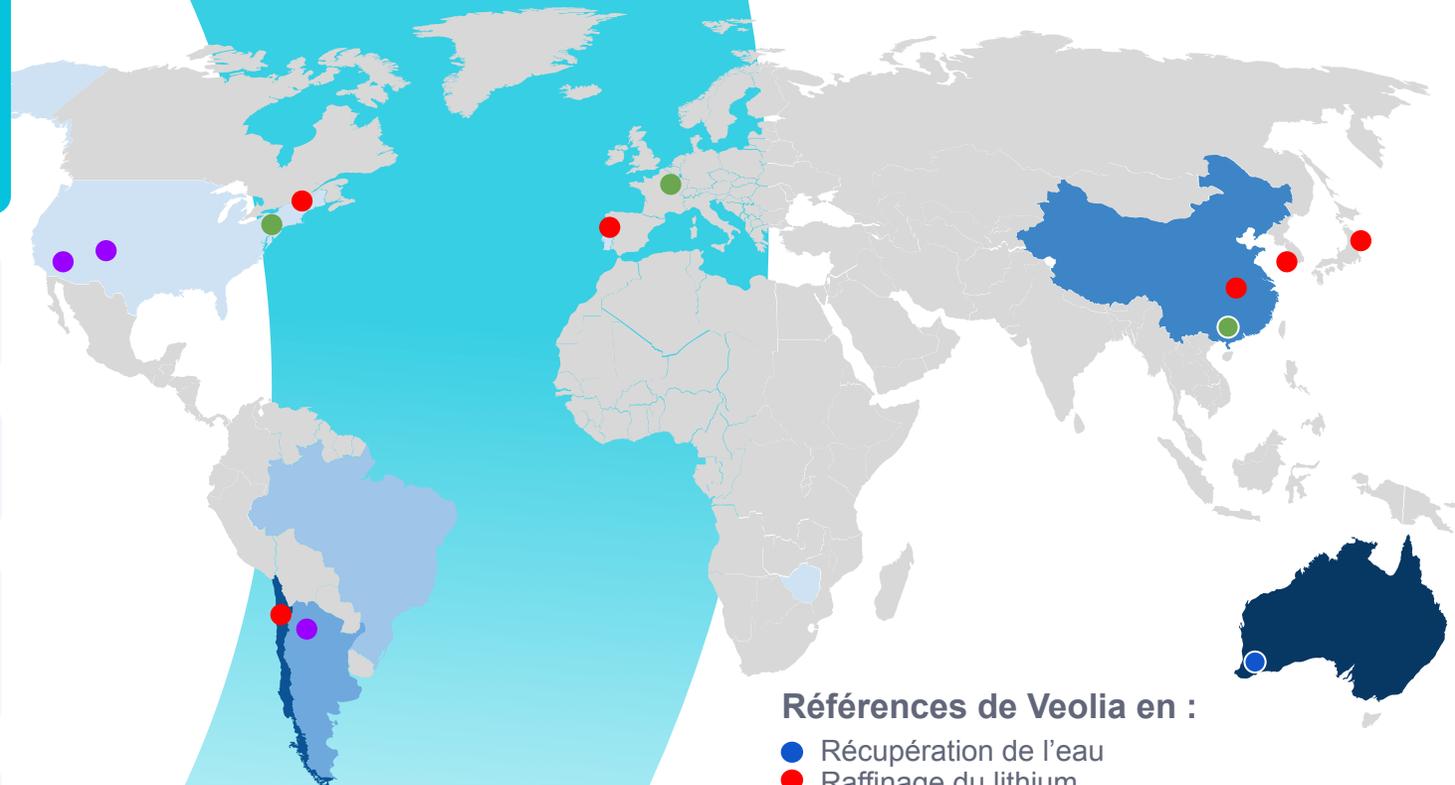
Innovation : extraction du lithium, du cobalt et du nickel des piles usagées par hydrométallurgie (innovation en matière de déchets dangereux), extraction du lithium des saumures géothermiques



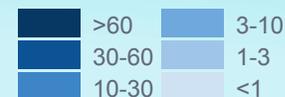
Combinaison des métiers : eau, technologies de l'eau et déchets dangereux mutualisent leurs compétences pour servir la chaîne de valeur du lithium



Réplicabilité géographique : voir carte ci-contre



Pays produisant du lithium (kT/an)

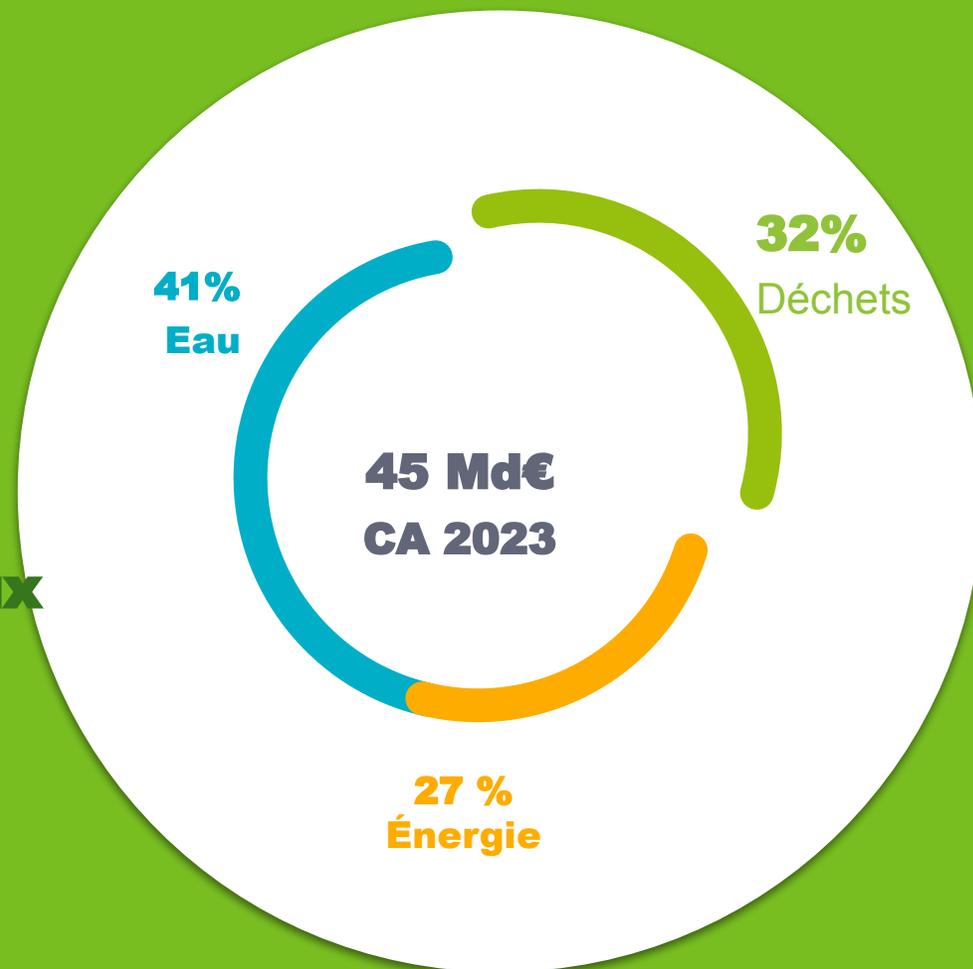


DÉCHETS

#1 en Europe de **l'économie circulaire**
#1 Mondial de la gestion des **déchets dangereux**

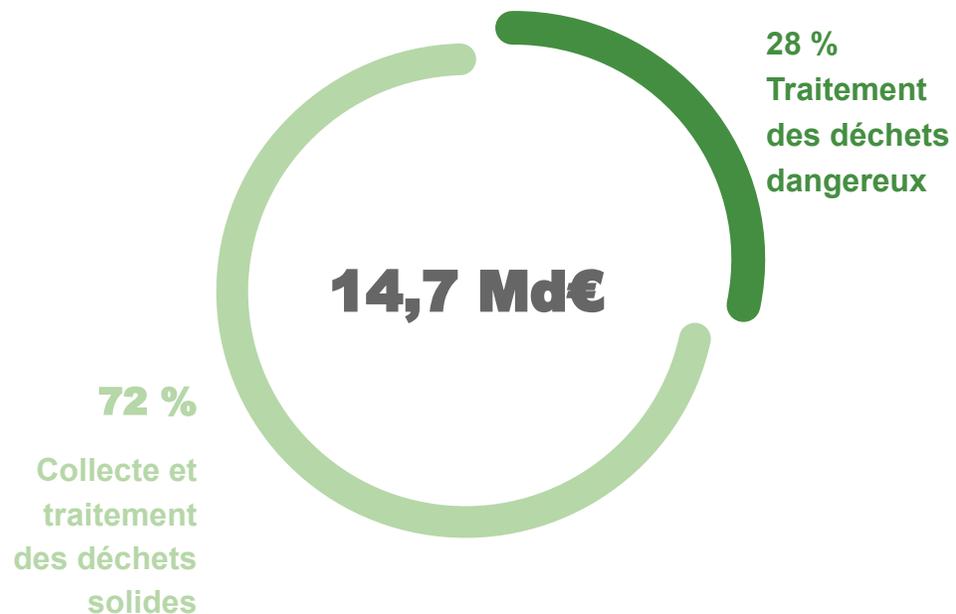
Place forte :
Collecte et traitement des déchets solides

Booster :
Traitement des déchets dangereux



La gestion des déchets chez Veolia aujourd'hui

CHIFFRE D'AFFAIRES 2023



PRINCIPAUX LEVIERS DE CROISSANCE

- > Réglementation en matière de recyclage et de valorisation
- > Approvisionnement local en matière et en bioénergies, sécurité de l'approvisionnement
- > Protection de la santé et réglementation
- > Industrialisation

NOS CONCURRENTS

Traitement des déchets



Traitement des déchets dangereux



Déchets solides et Déchets dangereux

Des activités favorisées par la réglementation et l'accès aux ressources stratégiques



**COLLECTE ET TRAITEMENT
DES DÉCHETS SOLIDES**



Booster

**TRAITEMENT DES DÉCHETS
DANGEREUX**

**Potentiel marché
au niveau mondial
en 2030**

- **Potentiel largement inexploité de 300 millions de tonnes de polluants et de déchets dangereux à traiter, par le renforcement des réglementations**

Traitement des déchets dangereux

Un réseau d'actifs unique au monde

Développer nos capacités

> Croissance embarquée :

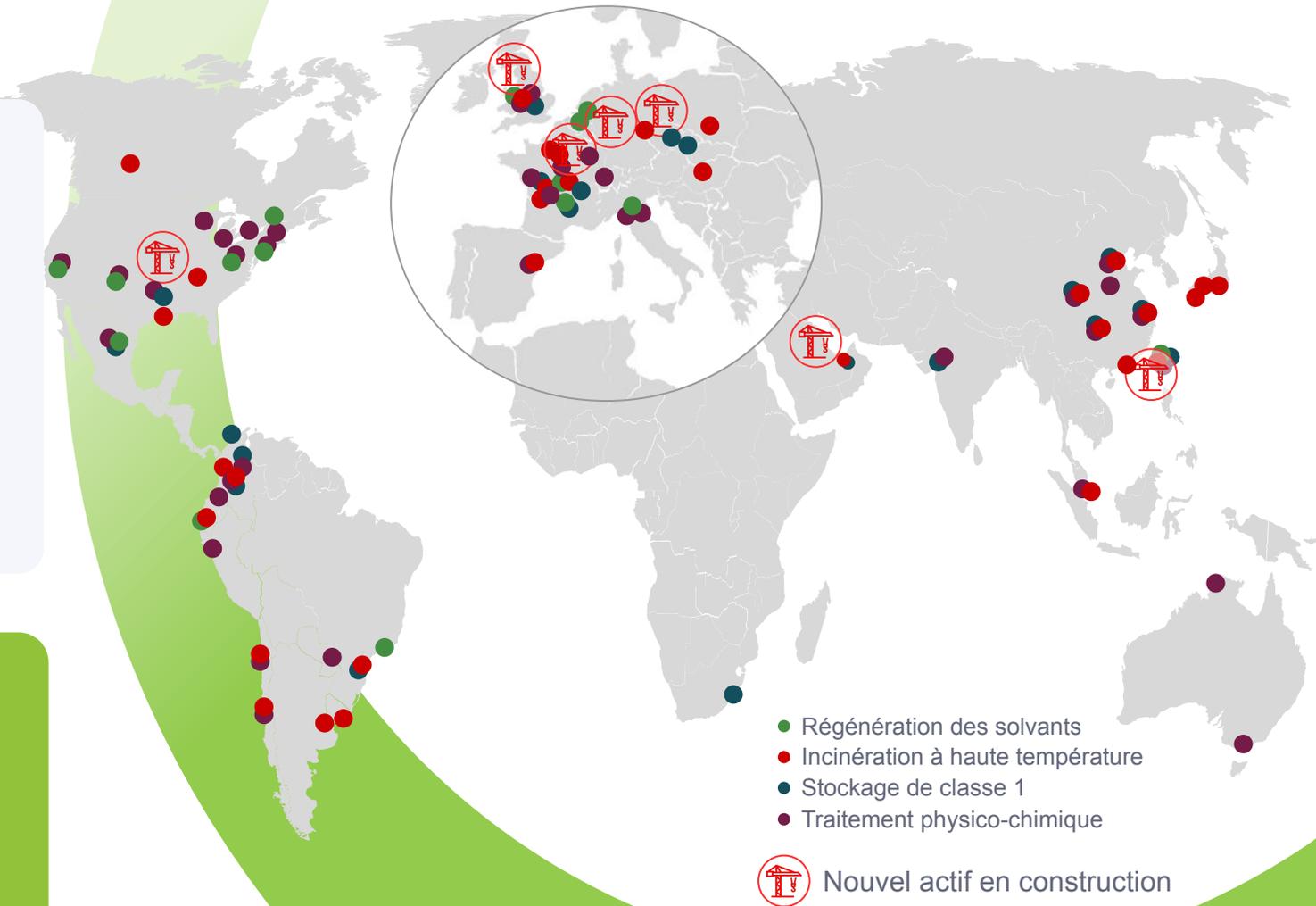
8 nouveaux actifs en construction en Allemagne, France, Royaume-Uni (2), République Tchèque, Taïwan, Arabie Saoudite et États-Unis

> Croissance externe :

Acquisitions récentes aux États-Unis, au Moyen-Orient, en France et au Japon

Innovation dans le recyclage des batteries :

- > Déjà actif : sécurisation et démantèlement des batteries en fin de vie et production de "black mass"
- > Innovation à travers une première installation d'hydrométallurgie pour l'extraction et la purification de cobalt, de nickel et de lithium



Traitement des déchets dangereux

Un ensemble unique de technologies de traitement



**Incinération à
haute
température**



Vitrification

**Traitement
physico-chimique**

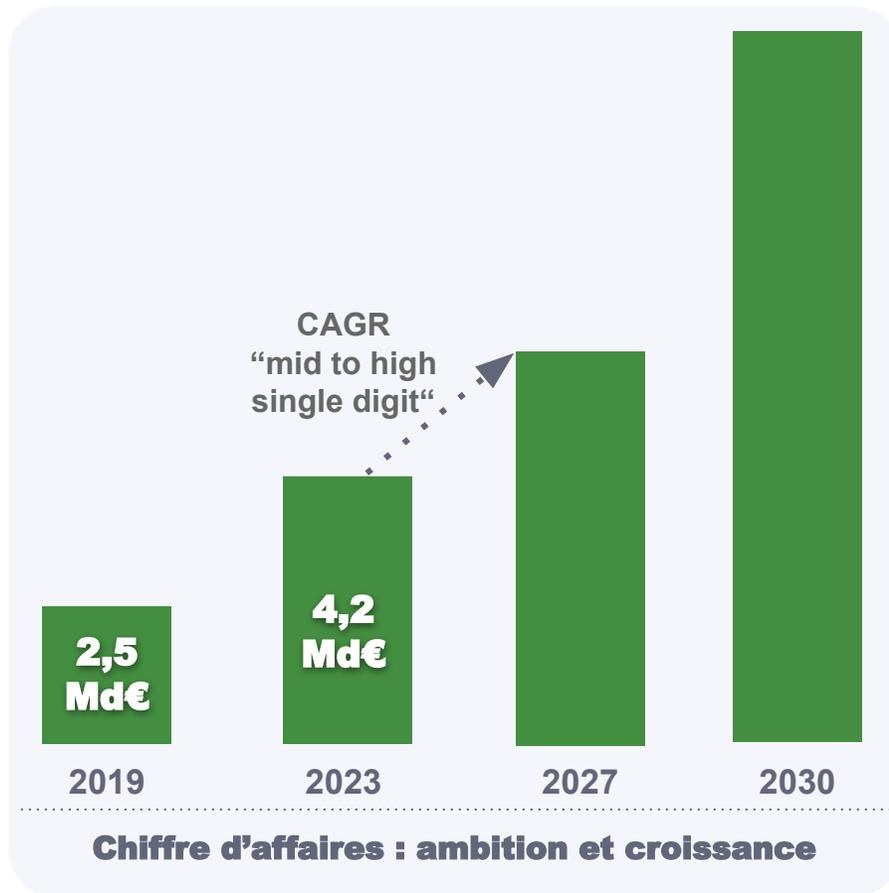


**Régénération
des solvants**



Pour protéger la santé humaine et les écosystèmes

Notre ambition dans le traitement des déchets dangereux



Ambition pour 2030

Leader mondial

+50 % de croissance du chiffre d'affaires

+12 Mt/an traitées
afin d'éliminer les polluants
et protéger la santé

**MARCHÉ MONDIAL
POTENTIEL**

**Potentiel inexploité
de 300 millions de
tonnes
de déchets dangereux
à traiter suite au
renforcement des
réglementations**



Croissance embarquée déjà confirmée

Exemple: Déchets dangereux

Moyen-Orient

Veolia gère des déchets dangereux industriels au Moyen-Orient depuis 2018

À partir d'un contrat de gestion du transport et du stockage, Veolia développe de grandes capacités de traitement des déchets dangereux dans des centres pétrochimiques de classe mondiale. Citons par exemple la construction d'une installation de traitement des déchets dangereux en Arabie Saoudite, l'acquisition d'une usine de traitement des déchets industriels dangereux et d'une usine de traitement des NORM* dans le centre pétrochimique de Ruwais aux Émirats Arabes Unis, et des opérations similaires au Koweït.

Quand notre plateforme saoudienne sera pleinement opérationnelle, Veolia deviendra le premier opérateur privé de la région, le fournisseur de solutions de référence, apportant des services essentiels à nos clients industriels.

- ✓ **Place forte :** l'Arabie Saoudite et les Émirats Arabes Unis, où Veolia développe des capacités d'usines de traitement de déchets dangereux dans les grands pôles pétrochimiques
- ✓ **Booster :** contribuer au développement d'une réglementation environnementale plus stricte au niveau régional et aider les autorités réglementaires à déployer des services conformes
- ✓ **Innovation :** recyclage matériel et valorisation du pétrole, du charbon actif, des sables. Innovation stratégique en proposant de nouvelles capacités de traitement là où elles n'existent pas encore
- ✓ **Combinaison des métiers :** vente croisée d'activités pour les déchets / l'eau / l'énergie situées dans ces pôles industriels
- ✓ **Répliquabilité géographique :** traitement des déchets dangereux dans les pôles pétrochimiques (services industriels, incinération, traitements physico-chimiques, mise en décharge, gestion des NORM*)



Parc industriel d'Al Ruwais (ÉAU)

* Natural Origin Radioactive Material - Matériaux naturellement radioactifs

Exemple: recyclage des batteries

Veolia pionnier sur le marché émergent du recyclage des batteries de véhicules électriques

Dès 1989, Veolia a développé un impressionnant savoir-faire sur la gestion des batteries et l'extraction des substances nocives.

Veolia lance une usine de recyclage en France, capable d'extraire du cuivre, du nickel, du cobalt et du lithium des batteries en fin de vie, via notre processus hydrométallurgique et nos brevets innovants.

Première du genre, l'usine permettra de traiter 20 kt de batteries par an (soit 40 000 batteries) à plein régime d'exploitation.



Place forte : savoir-faire développé depuis des décennies en France et en Suisse dans la sécurisation et l'extraction des matériaux des batteries classiques / rechargeables



Booster : gestion de la fin de vie des batteries, expertise éprouvée dans l'extraction des métaux des batteries sécurisées



Innovation : la technologie hydrométallurgique développée par Veolia accepte une large gamme de compositions de batteries de véhicules électriques et peut produire différents niveaux de qualité pour les produits finis



Combinaison des métiers : réseau et logistique des usines de préparation de "black mass" en Europe



Répliquabilité géographique : technologie propriétaire permettant un déploiement mondial pour soutenir les plans d'indépendance stratégique nationaux



Démantèlement des batteries des véhicules électriques (France)

**ANTICIPER
L'INNOVATION
INVENTER
DES SOLUTIONS
POUR DEMAIN**

Innovation

Capitaliser sur la taille du Groupe pour accélérer



+ de 10 centres de recherche et d'innovation dans le monde
4800 brevets



Open Innovation et écosystèmes

- > Partenariats stratégiques avec de grands acteurs industriels et universités (MIT, CEA, Solvay...)
- > Investissement dans des fonds Venture Capital de deeptech
- > Veille sur nouvelles technologies

Efforts soutenus pour la R&I Investissements suppl. **+200 m€**

affectés d'ici 2027 à des actifs (recyclage des BEV, usines de démonstration CCUS) et à des startups dans le domaine des technologies vertes



8 pôles d'innovation dans nos zones pour tirer parti de la clientèle existante et des spécificités marché



Accélérer l'innovation avec GreenUp

Préparer la croissance de demain

DÉCARBONER



Pour décarboner nos actifs et ceux de nos clients, en développant la valeur **du carbone biogénique**

- > Capture et utilisation du carbone : Carburant durable pour l'aéronautique, méthanol...
- > Capture et séquestration du carbone (biochar, etc)
- > 5ème génération de réseaux de chauffage utilisant la biomasse, la récupération de la chaleur, la géothermie...

RÉGÉNÉRER



Pour devenir un acteur majeur du recyclage des **métaux stratégiques**, du **recyclage avancé du plastique** et de la valorisation de la matière organique

- > Recyclage des batteries de véhicules électriques
- > Recyclage des résines des nouveaux plastiques et des métaux stratégiques
- > Valorisation de la matière organique

DÉPOLLUER



Pour maintenir de notre positionnement le leader mondial de la **gestion intégrée des ressources** et du traitement des **nouveaux polluants**

- > Microplastiques, micropolluants, etc.
- > PFAS dans l'eau, la terre et les déchets

IA ET DIGITAL

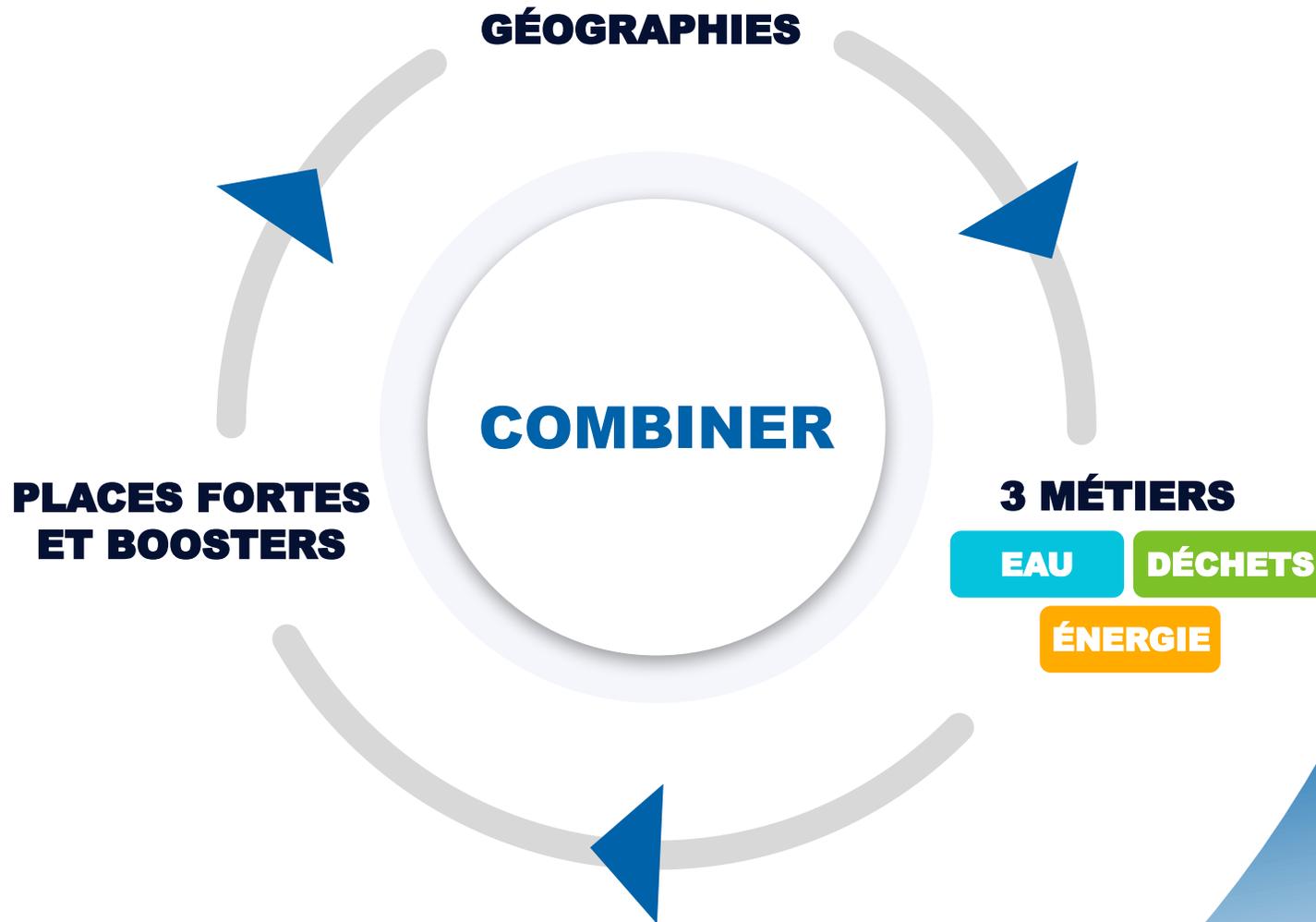


Pour nous différencier avec des solutions numériques intégrant **l'IA** et **l'IA Generative**

- > Tirer parti de l'IA et de l'IA Générative pour améliorer la performance. 6 POC lancés sur la maintenance prédictive, la détection des fuites, l'efficacité énergétique, la qualité du recyclage...
- > Améliorer la satisfaction des clients et des collaborateurs

**COMBINER
ET ACCÉLÉRER**





Combiner les métiers pour concevoir des solutions sur mesure

UNE EXPERTISE SOLIDE DANS CHAQUE ACTIVITÉ ET UN VASTE SAVOIR-FAIRE DANS LA COMBINAISON DES METIERS

#1 Mondial des Services d'Eau
#1 Mondial des Technologies d'Eau

#1 en Europe de l'Economie circulaire
#1 Mondial de la gestion des Déchets dangereux

#2 en Europe du Chauffage urbain
#2 en Europe des services d'Efficacité énergétique



Eau + Déchets + Énergie

Production de **bioénergies** à partir des déchets et des eaux usées

- > Production de biogaz dans les stations d'épuration
- > Captage du biogaz dans les décharges
- > Incinération des déchets non recyclables

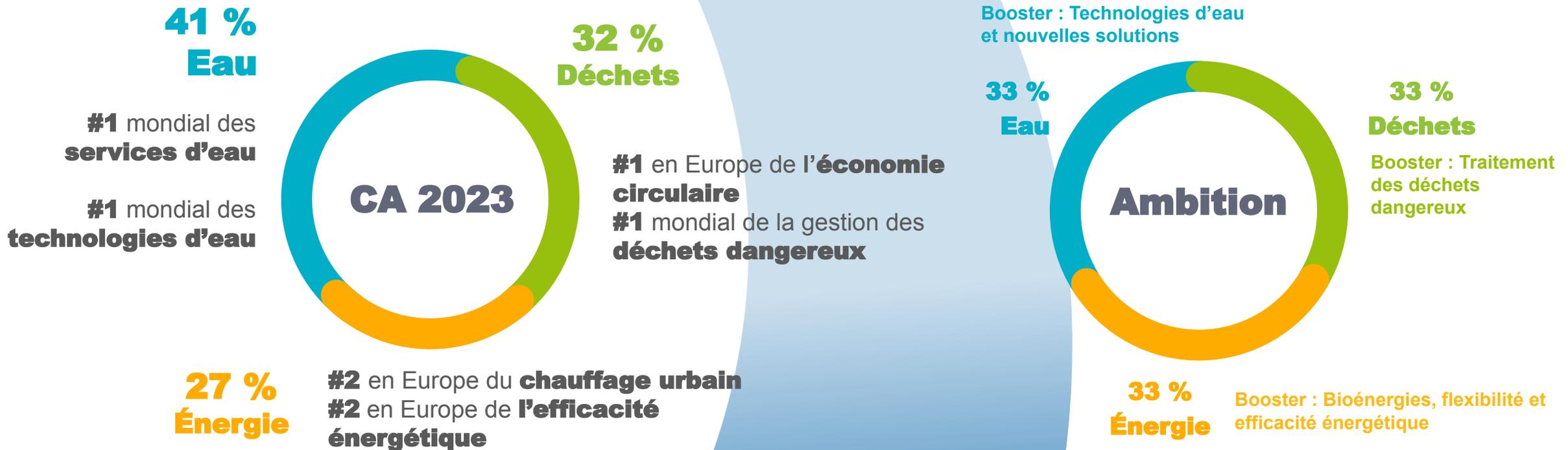


Eau + Technologies + Déchets dangereux

Traitement des **nouveaux polluants**

- > Filtration de l'eau municipale
- > Extraction et concentration des PFAs via nos technologies de l'eau
- > Traitement et destruction des PFAs via nos technologies pour les déchets dangereux

Vers une contribution équilibrée des métiers

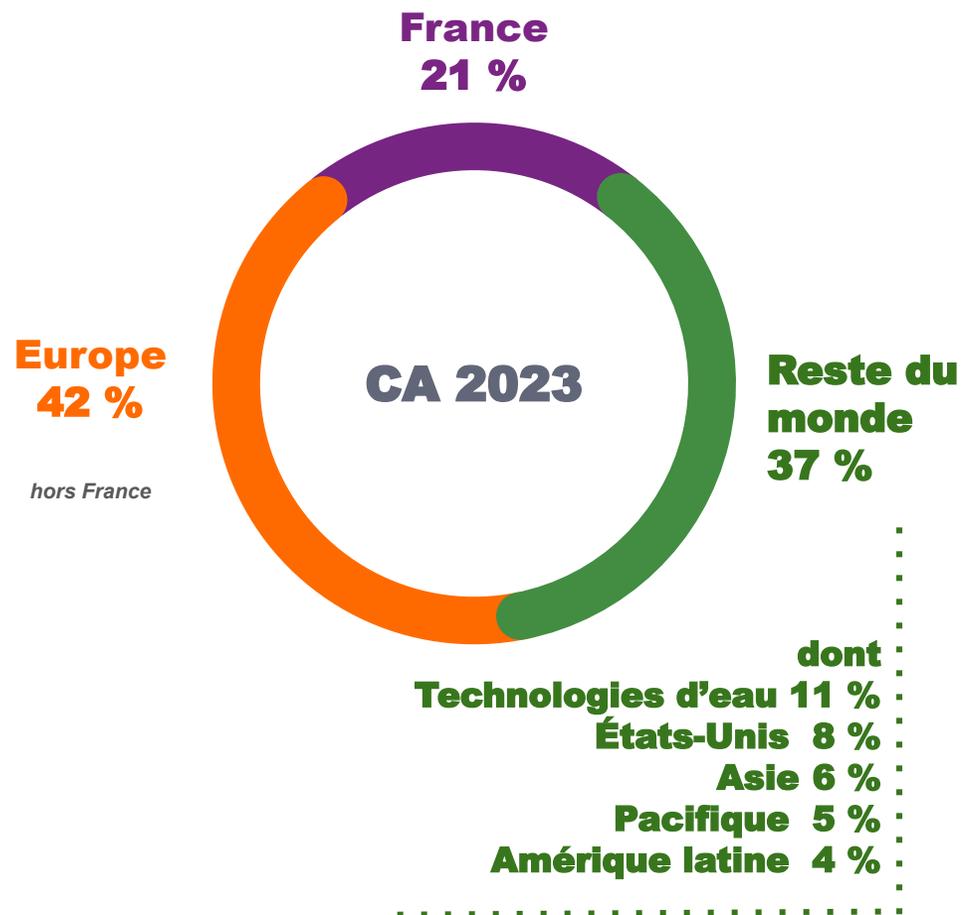


Combiner résilience et boosters de croissance



Tirer parti de notre empreinte internationale

« Réplicabilité géographique »



France + Europe
50 %



Reste du monde
50 %

Accélérer le développement international du Groupe

Principes clés de notre croissance géographique



Capitalisation sur le savoir-faire du Groupe avec un modèle de développement fondé sur la répliquabilité géographique



Maintien de la présence dans un pays si Veolia est dans le TOP 3



Diversification des capitaux employés

La plupart des pays à < 5 %

7 pays à 5-10 %

Uniquement les États-Unis à +10 %
(dont eau régulée)

3 zones de croissance accélérée

États-Unis

Chiffre d'affaires* 5,4 Md\$

- #1 Technologies de l'eau
- #1 O&M Eau municipale
- #3 Eau régulée
- #3 Déchets dangereux

Moyen-Orient

Chiffre d'affaires* 1,3 Md€

- #1 Efficacité énergétique des bâtiments
- #1 Technologies de l'eau
- Co-leader Eau municipale
- Co-leader Déchets dangereux

Australie

Chiffre d'affaires* 2,1 Md€

- #1 Eau municipale
- #1 Déchets solides

* y compris le chiffre d'affaires des Technologies d'Eau

Claude Laruelle

Directeur Financier

CLIMAT : ACCÉLÉRER LA DÉCARBONATION

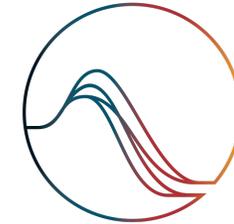
Accélérer notre trajectoire de décarbonation

Un nouvel engagement ambitieux pour le climat

✓ **-50 %** scope 1&2 en 2032

✓ **+50 %** scope 4 en 2030

✓ **Net Zéro** en 2050



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION



Objectifs soumis à la SBTi

Trajectoire 1,5 °C, alignée avec
l'accord de Paris
dont -30 % sur le scope 3

Sortie du charbon en Europe d'ici 2030

- > Investissements de 1,6 Md€ entre 2018 et 2030
- > 529 m€ déjà investis
- > 515 m€ programmés pour la période 2024-2027

▶ **TRI > 10 %**

Capture du méthane

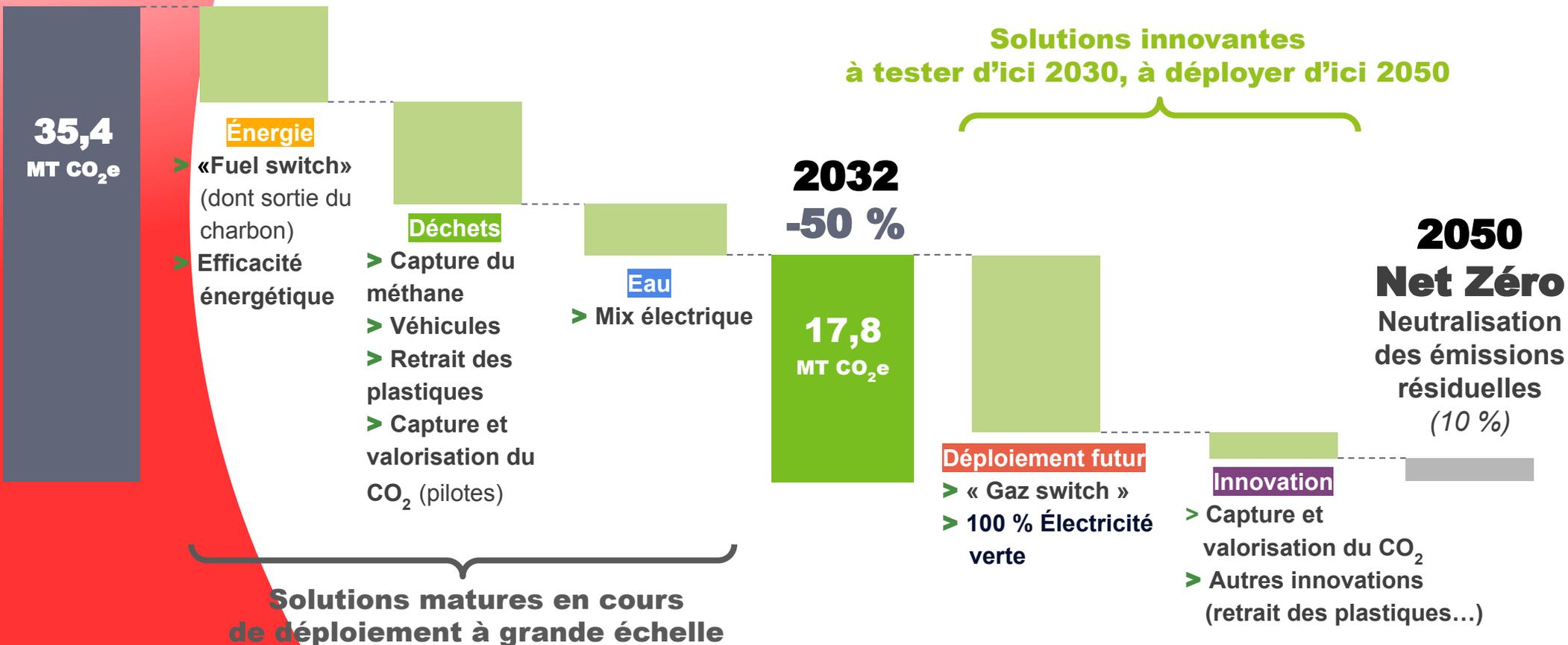
- > Investissements de 85 m€ entre 2024 et 2027
(ex. Augmenter le taux de capture de 40 à 70 % en Amérique latine, Asie et Australie)

Déployer des solutions matures et innover

Atteindre le Net Zéro d'ici 2050 sur nos scopes 1 et 2

2021

pro forma*



* Le pro forma 2021 inclus les émissions 2021 du périmètre Suez acquis

Sortie du charbon en Europe, d'ici 2030

Investissements prévus

0,5 Md€ déjà investis

1,6 Md€ cumulés en 2030

Avec TRI > 10 % grâce à l'amélioration de l'efficacité énergétique et au cours élevé du CO₂ sur le marché Européen

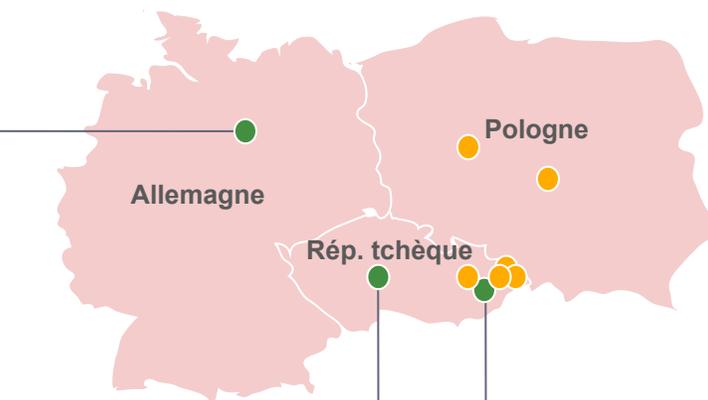
Trois usines déjà mises en service

Allemagne : Ville de Braunschweig

Production d'électricité et de chaleur issues du charbon > biomasse + gaz naturel



270 m€ capex
TRI > 10 %
↘ 270 000 tCO₂



- Usines déjà en service
- Usines en construction et en développement

Rép. tchèque - Kolin, Prerov

Production d'électricité et de chaleur issues du charbon > combustible de récup. + biomasse



75 m€ capex
TRI > 10 %
↘ 150 000 tCO₂

GreenUp et scope 4 : émissions effacées

Pourquoi le scope 4 est-il important?

- > Pour décarboner les actifs au lieu de revendre des installations qui continuent à émettre
- > Pour valoriser notre activité de décarbonisation des actifs de nos clients en mesurant l'impact positif sur les limites planétaires

Nos activités décarbonantes

- > Production de biogaz
- > Recyclage des déchets
- > Production d'électricité renouvelable
- > Efficacité énergétique
- > Valorisation énergétique des déchets
- > Récupération de chaleur

Notre ambition

**Une croissance forte
des émissions effacées**

**+ 50 % d'ici 2030
dans notre scope 4**

Exemple : transition environnementale en Australie



L'Australie s'est engagée dans une transition majeure pour réduire la mise en décharge des déchets et l'utilisation du charbon.

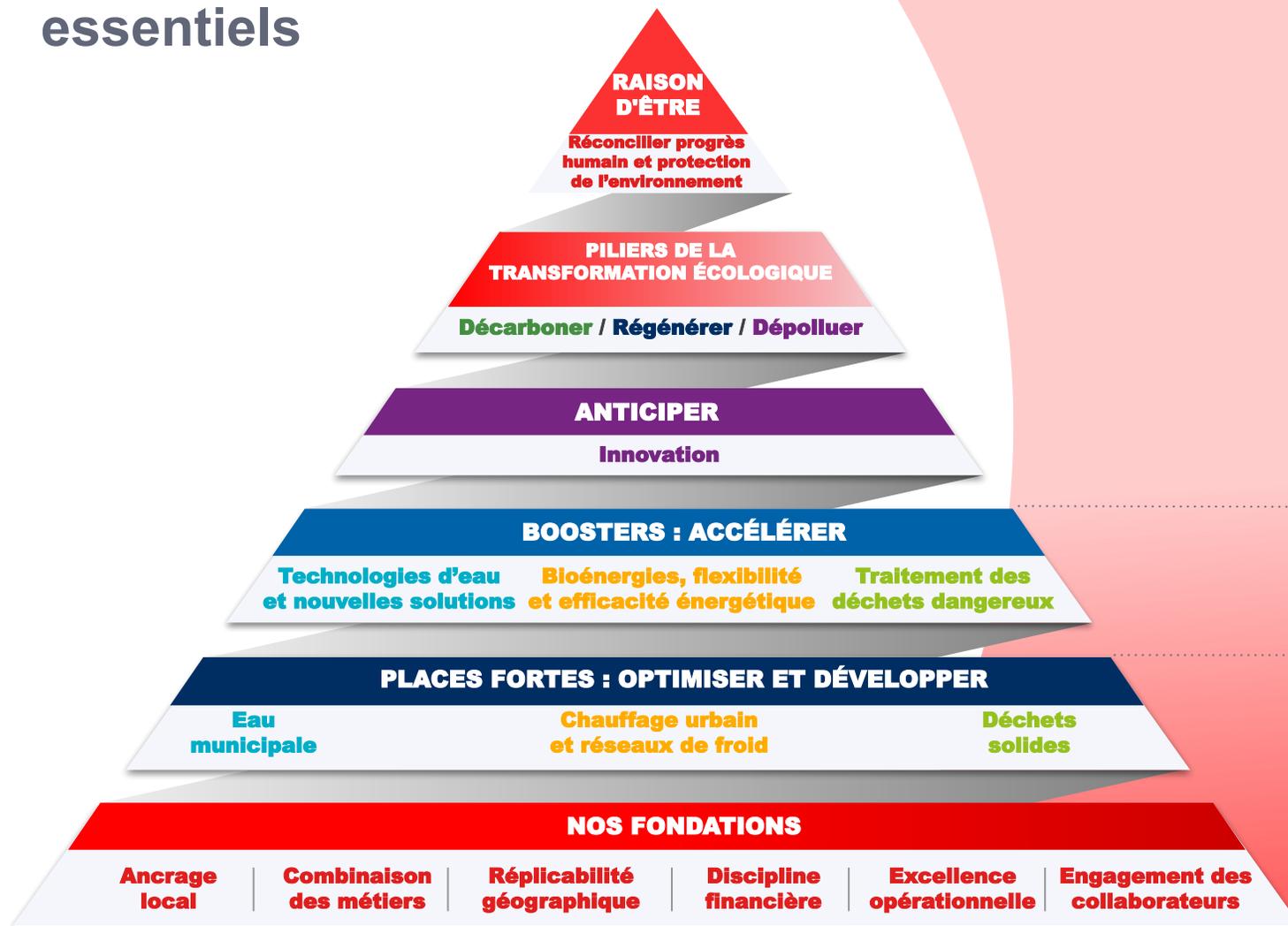
Veolia développe des projets de capture du méthane, de recyclage, de valorisation énergétique des déchets et d'énergie renouvelable à grande échelle afin d'éliminer 1 MTCO₂e par an

Parallèlement, les émissions de scope 1 de Veolia augmenteront donc de 0,6 MTCO₂e par an pour les activités de valorisation énergétique des déchets.

ASPECTS FINANCIERS

Notre modèle de création de valeur

Des moteurs de croissance alimentés par des fondations solides et des services essentiels

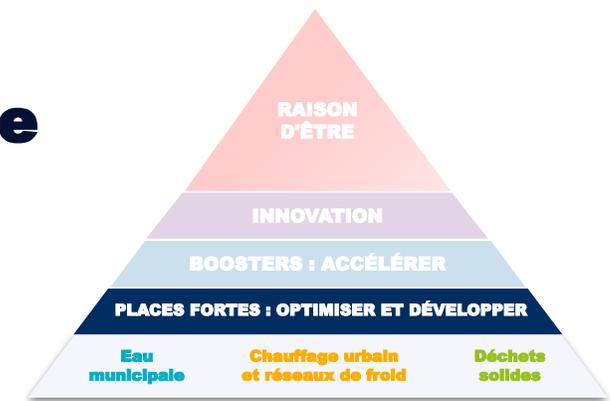


24-27 : PRÉPARER LA CROISSANCE FUTURE

2023 : CA de 14 Md€
24-27 : CROISSANCE "MID TO HIGH SINGLE DIGIT"

2023 : CA de 31 Md€
24-27 : CROISSANCE SOLIDE

Nos places fortes : résilience et croissance solide



Eau municipale 13,5 Md€ de chiffre d'affaires

- Contrats à long terme (10 à <30 ans) ou concessions perpétuelles
- Très résilient, grande visibilité
- Taux élevé de renouvellement des contrats, généralement >90 %
- Intensité limitée du capital pour les activités non réglementées
- Forte contribution des activités régulées au résultat net

Réseaux de chaleur et de froid urbains 7,3 Md€ de chiffre d'affaires

- Actifs en pleine propriété : pas de durée de contrat
- Pas d'exposition aux matières premières : répercussion via l'indexation avec les contreparties publiques
- Facteur clé de succès : densité des connexions et base de clients résidentiels
- Atouts clés pour la décarbonation des villes : le chauffage représente 2/3 des besoins énergétiques des résidents raccordés

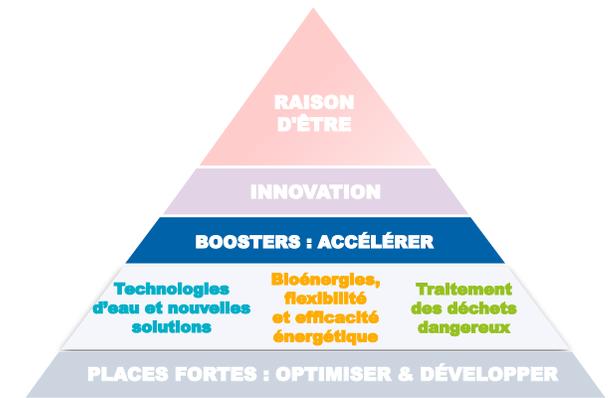
Déchets solides 10,5 Md€ de chiffre d'affaires

- Barrières à l'entrée élevées des sites réglementés
- Portefeuille clients équilibré : 50 % municipalités, 50% industriels et commerciaux
- Présent à chaque étape de la chaîne de valeur des déchets : collecte, tri et recyclage
- Approvisionnement en produits recyclés et en bioénergies
- Prix de l'électricité couverts
- Facteur clé de réussite : dans le top 3 du marché local

Places fortes macro-résilientes : des entreprises « infrastructure like »

- > Services essentiels avec de solides barrières à l'entrée
- > Contrats à long terme ou propriété des actifs
- > Contreparties en majorité municipales et visibilité sur la génération de flux de trésorerie

Nos boosters de croissance



Technologies de l'eau et nouvelles solutions 4,9 Md€ de chiffre d'affaires

- Un marché en croissance avec une **très forte demande**
- Cinq moteurs de croissance
 - Sels et métaux stratégiques (lithium)
 - Eau ultrapure
 - Traitement biologiques des eaux usées et réutilisation
 - Micropolluants dans l'eau, procédés industriels et effluents
 - Dessalement

Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique 4,9 Md€ de chiffre d'affaires

- **Faible Capex / ROCE élevé** (« sous produit »)
 - Les bioénergies sont un « sous-produit » associé à des activités de nos places fortes, ex. : déchets et eaux usées
 - Efficacité énergétique fondée sur des contrats de performance
- Approvisionnement local pour assurer l'**indépendance énergétique stratégique**
- Politique de couverture pour **limiter l'exposition aux cours de l'énergie**

Déchets dangereux 4,2 Md€ de chiffre d'affaires

- Croissance tirée par la production industrielle et les réglementations de plus en plus strictes **sur la santé et les écosystèmes**
- Réseau unique d'**actifs internationaux en propre** (300 "merchant plant" dans 29 pays)
- Fortes barrières à l'entrée sur le marché sites réglementés et hautement contrôlés

Croissance "mid to high single digit"

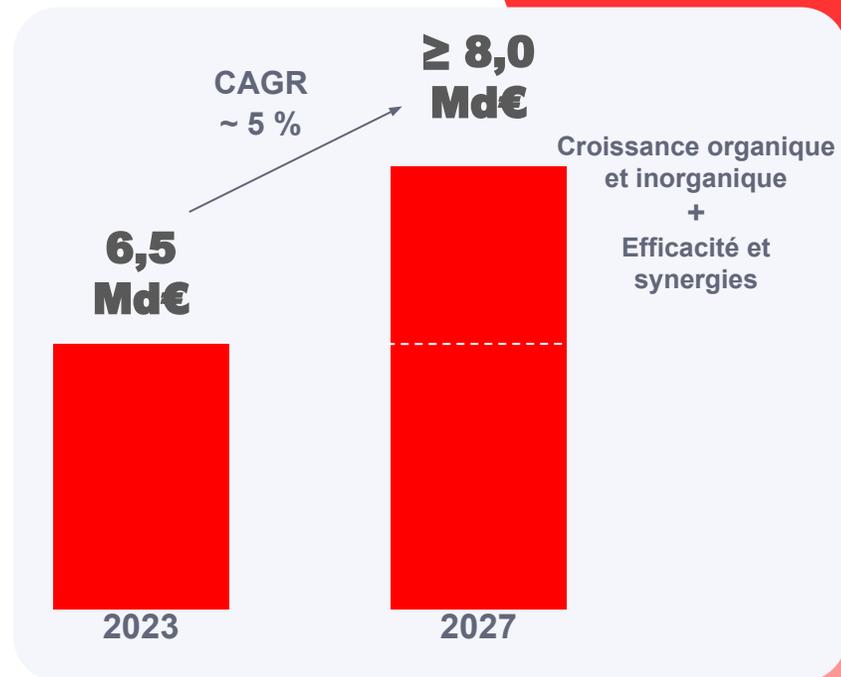
- > Synergies et boosts de nos places fortes
- > Demande croissante : moteurs de croissance puissants comme la production industrielle et les réglementations sanitaires
- > Barrières à l'entrée élevées sur le marché

Des fondations solides, gages de résilience et de croissance

- ✓ **Des services essentiels, « infrastructure-like » :**
pleine propriété des actifs ou avec >90 % de renouvellement de contrats.
- ✓ **Un leadership dans le monde :**
TOP 3 de nos métiers dans tous les pays clés.
- ✓ **Un équilibre géographique du CA :** 20 % en France, 40 % en Europe et c.40 % hors de l'Europe, dont plus de 5 Md\$ aux États-Unis.
- ✓ **Une activité équilibrée et résiliente :**
85 % des activités non exposées, avec une capacité d'adaptation avérée.
- ✓ **Une bonne protection contre l'inflation :**
70 % de tarifs indexés, stratégie tarifaire efficace pour 30%

Moteurs de création de valeur

EBITDA



Croissance du CA - Durable et solide

3 boosters de croissance

- Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique
- Technologies de l'eau et nouvelles solutions
- Traitement des déchets dangereux

Fondations fortes et services essentiels

Efficacité et synergies

Efficacité : 350 m€ par an

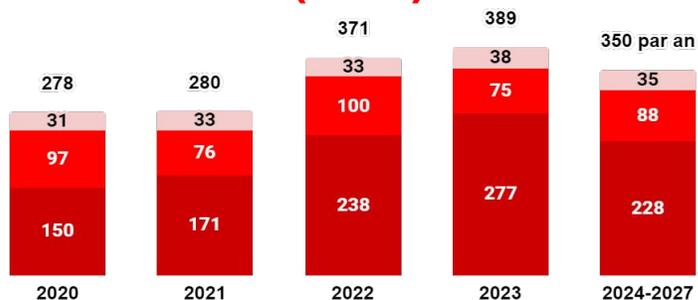
~200 m€ de synergies de coûts sur 2024-2025
500 m€ de synergies cumulées confirmées sur 2022-2025

Efficacité et excellence opérationnelle

Programme d'efficacité 350 m€ par an

- 1,3 Md€ de gains d'efficacité sur 2020-2023.
- Gains d'efficacité augmentés à 350 m€ par an.
- Focus sur l'IA et l'excellence opérationnelle
- Focus sur l'efficacité des achats
- Autres axes de travail identifiés avec un responsable de gestion dédié : focus sur actifs sous-performants, maintenance, renégociation des contrats, nouveaux services et restructuration industrielle.

Gains d'efficacité (en m€)



Création de valeur

Synergies

- 315 m€ de synergies de coûts cumulées sur 2022-2023, en avance par rapport aux objectifs.
- Focus sur les synergies d'achat : bénéficiaire de la nouvelle dimension du Groupe
- Fusion réussie avec Suez délivrant des synergies plus rapidement que prévu.
- Objectif de synergies confirmé à 500 m€, dont 100 m€ en 2024.

Synergies de coûts cumulées (en m€)



Doubler notre efficacité avec le numérique et l'IA

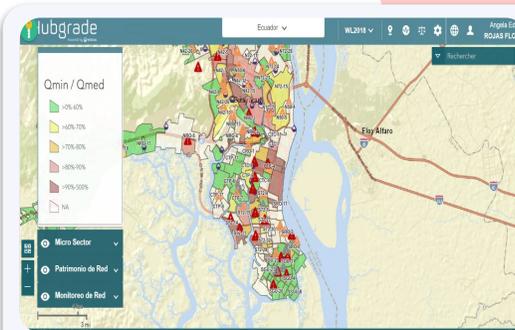
Des applications opérationnelles concrètes déjà en place

L'IA générative pour les employés



- Veolia propose Chat GPT à tous les employés
- L'IA générative facilite le travail des **employés augmentés**

IA et IA générative pour les opérations



Gestion des pertes en eau

L'IA pour optimiser la détection des fuites et améliorer l'efficacité du réseau

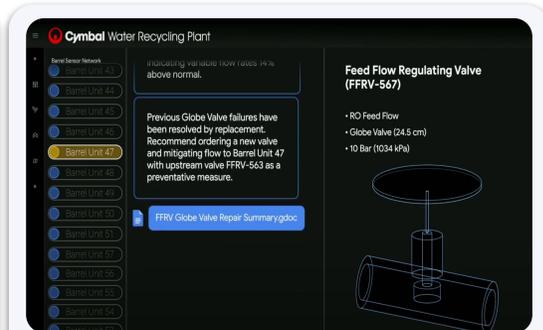
Des jumeaux numériques pour les réseaux



Réduction de la consommation d'énergie

L'IA pour optimiser l'efficacité énergétique des systèmes de refroidissement

Hubgrade augmenté avec l'IA



Maintenance prédictive

L'IA pour prévenir les interruptions de service

Gen AI pour accélérer les tâches de maintenance et les réparations

L'excellence opérationnelle stimulée par les synergies avec Suez

Plan d'efficacité



Ibérie : Optimisation du processus d'aération de l'eau

Mise en œuvre de la solution Createch dans plusieurs stations d'épuration du Groupe afin d'optimiser le processus d'aération avec une réduction directe de la consommation d'énergie (15-30 %) et de produits chimiques (20 %).



Hongrie : Optimisation de la production d'énergie

Rénovation des surchauffeurs et des échangeurs de chaleur des gaz de combustion
Économies récurrentes concrètes sur la maintenance grâce à la réduction des effets de la corrosion et de l'encrassement, débouchant sur de meilleures performances.

Synergies



Australie : Internalisation des volumes de déchets

Internalisation grâce à l'intégration des activités en Australie suite à la fusion avec Suez. Traitement internalisé des déchets liquides (réduction des coûts variables de 58 %) pour le contrat Tianqi.



Consolidation des polices d'assurance

Synergies au sein des services d'achat et d'assurance : principalement sur la cybercriminalité, la responsabilité civile générale, les dommages et l'automobile. Économies au siège, mais aussi dans les régions clés : États-Unis, Australie, Chine ou Belgique.

Allocation des capitaux 2024-2027

Un modèle autofinancé, vertueux pour toutes les parties prenantes

Génération de “free cash flow” récurrents

Retour aux actionnaires

Redistribution de la valeur créée

**En ligne avec le
BNPA courant**

Capex discrectionnaires et M&A

Accélérer nos Boosters sur des
marchés spécifiques

**Financé en partie par
rotation d'actifs**

Désendettement

En fonction de la création de valeur
des projets

**Ratio d'endettement et
notation “investment grade”**

Allocation des capitaux 2024-2027

Boosters et M&A pour soutenir la croissance

Retour aux actionnaires

**Capex
discrétionnaires et
M&A**

Désendettement

Discipline bilancielle stricte

3,1 Md€ par an de capex

+

**0,5 Md€ à 0,7 Md€ par an
de capex discrétionnaires**

+

**~0,5 Md€ par an de rotation
nette d'actifs**

- Contrôle strict de la maintenance env. 1,9 Md€ par an
- Croissance pour les contrats existants env. 1,5 Md€ par an
- Cessions industrielles <0,3 Md€ par an

- Sortie du charbon en Europe et capture du méthane
- 50 % affecté aux boosters

- Tuck-ins 0,5 Md€ à 1 Md€
- ~0,5 Md€ de cession d'actifs non stratégiques

50 % d'investissements discrétionnaires pour les Boosters

Allocation des capitaux 2024-2027

Critères d'investissement stricts et levier financier sain

Notre discipline financière

Maintien de la dette financière nette / EBITDA $\leq 3x$

Maintien de nos notations à court et à long terme et de nos perspectives stables (notation LT BBB S&P, Baa1 Moody's)

Des priorités stratégiques claires



Accélérer les activités les plus différenciantes et impactantes

- Bioénergies, flexibilité et efficacité énergétique
- Technologies de l'eau et solutions
- Traitement des déchets dangereux



Consolider nos places fortes

- Eau municipale
- Déchets solides
- Réseaux de chaleur et de froid urbains



Réduire les activités matures / banalisées

- Construction
- *Soft facility management* sans efficacité énergétique
- Sélectivité dans la collecte des déchets

Des critères d'investissement stricts



Comité d'investissement du Groupe présidé par la CEO - approbation de tous les projets > 10 m€ EV et 20 m€ capex



Sélection de projets stricte :

- TRI \geq CMPC + 4 %
- ROCE \geq CMPC (dès la fin de la 3^e année)
- Pay-back < 7 ans
- Contribution aux objectifs de réduction des émissions de GES
- Préservation de l'eau et des ressources

Maintien du ratio Groupe dette financière nette / EBITDA $\leq 3x$

Allocation des capitaux 2024-2027

Investissements clés - Études de cas

Pologne - Sortie de charbon à Poznan



Production d'électricité et de chaleur

230 m€ de capex
TRI > 10 %
↘ 400 000 tCO₂

Eau régulée aux États-Unis, 6 états dont New Jersey



Services d'eau et d'assainissement dans 6 états

Rate Case 3,4 Md€
Return on Equity ~10%
Capex partiellement affecté au traitement des PFAS

Water Tech - Unités mobiles



Redéploiement de la flotte d'unités mobiles en Europe

200 m€ capex
TRI > 19 %

Brésil - Braskem

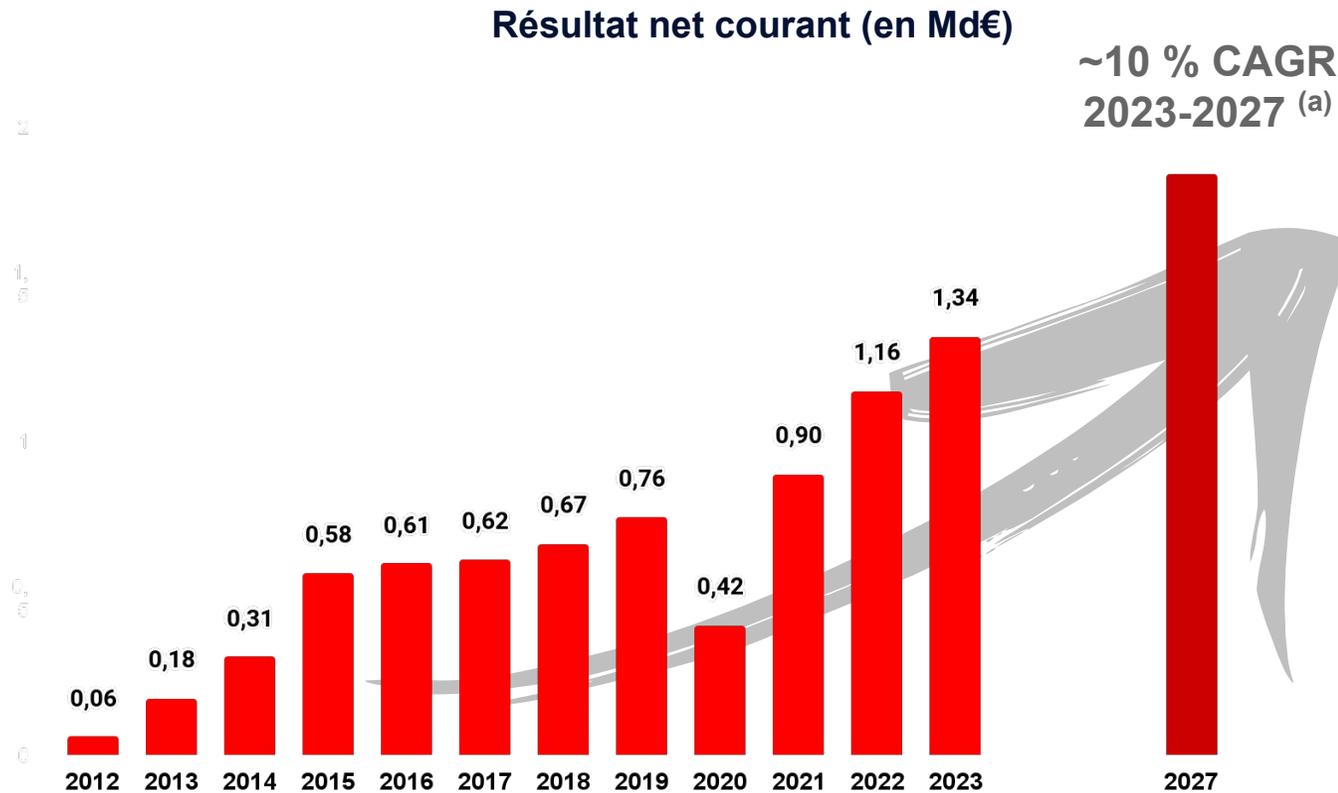


Production de vapeur à partir de biomasse pour un client industriel

60 m€ capex
TRI > 15 %
900 kt de vapeur issues de la biomasse

Trajectoire financière 2024-2027

Un résultat net courant en hausse ~10 % CAGR



(a) À change constant

Principaux leviers

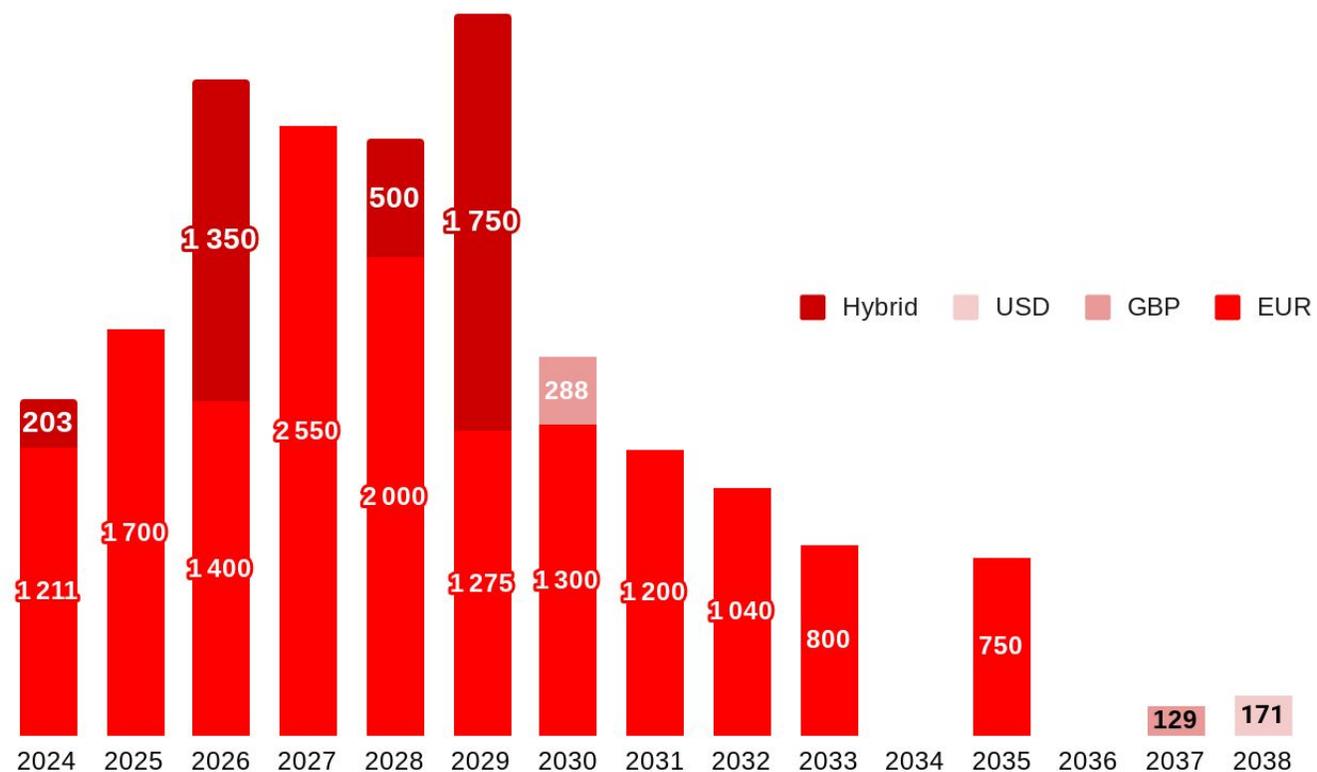
- Croissance de l'EBITDA
- Coût net du financement stable
- Taux d'impôt effectif de ~27 % sur la période
 - Importants reports de pertes fiscales aux États-Unis : plus de 300 m\$ d'impôts à utiliser d'ici 2026
 - Reports de déficits fiscaux en France : reconnaissance potentielle de ~230 m€ d'impôts supplémentaires, sans délai limite d'utilisation
- Intérêts minoritaires
 - Poursuite du partenariat avec les alliés locaux, le cas échéant
 - Approche opportuniste pour le rachat d'intérêts minoritaires non stratégiques

Croissance du dividende par action en ligne avec celle du bénéfice net courant par action

Un calendrier régulier de remboursement de la dette

Profil d'endettement obligataire et hybride

Echéancier de la dette par devise (en m€)



Trésorerie nette de 6 Md€

au 31 déc. 2023
couvrant les remboursements
des obligations arrivant à maturité en 2024

87 % de dette nette à taux fixe

au 31 déc. 2023

Maturité moyenne de la dette financière nette : 7,4 ans

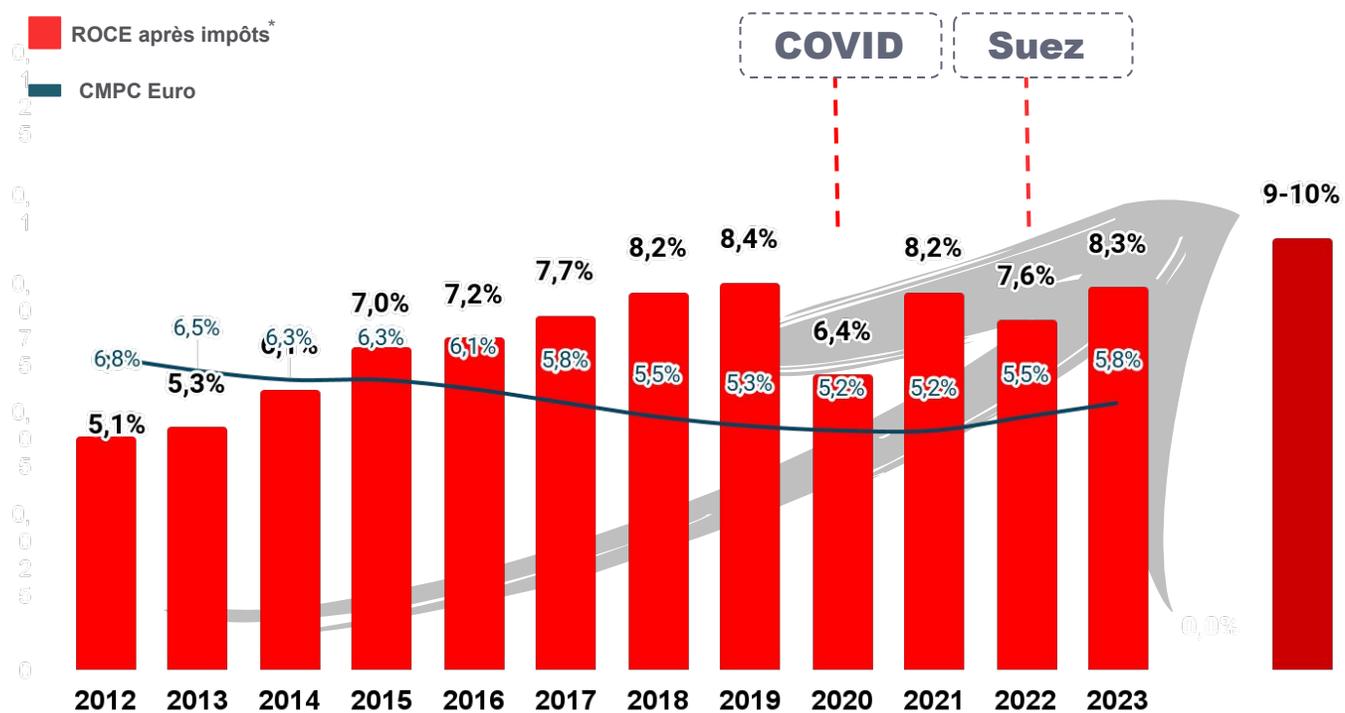
Notation solide pour l'investissement

- Moody's : P-2/ Baa1, perspectives stables
- Standard & Poor's : A-2 / BBB, perspectives stables

Croissance soutenue du ROCE

Significativement au-dessus du CMPC du Groupe

ROCE après impôts et CMPC Euro (€)



Une croissance future significative

Amélioration continue

- Efficacité opérationnelle
- Croissance de l'EBIT courant
- Allocation du capital
- Efficacité fiscale

* ROCE avant 2019 retraité pour tenir compte de l'effet de la norme IFRS 16

Principaux objectifs financiers de GreenUp 2024-2027

Chiffre d'affaires	Croissance solide et résiliente ^(a)
Efficacité	350 m€ par an
EBITDA	≥ 8 Md€ en 2027
Résultat net courant	~10 % CAGR sur 2023-2027 ^(b)
Dette nette / EBITDA	≤ 3x
Politique de dividende	Croissance du dividende en ligne avec celle du BNPA

(a) hors impact du prix des énergies
(b) à change constant

GreenUp en résumé : nos engagements

Décarboner

18 Mt CO₂e effacées en 2027 (scope 4)
et réduction de la trajectoire des émissions
compatible avec l'objectif 1,5 °C (scopes 1&2)

Régénérer

1,5 Md m³ d'eau douce préservée
en 2027

Dépolluer

**10 M tonnes de déchets
dangereux
et de polluants traités** en 2027

Programme stratégique
2027
GreenUp

**Un positionnement
unique sur un
marché en plein
essor**

- ✓ **Croissance solide et résiliente^(a)**
avec nos **boosters** : bioénergies,
flexibilité & efficacité énergétique,
technologies d'eau, traitement
des déchets dangereux
- ✓ **≥ 8 Md€ EBITDA en 2027**
- ✓ **Dette nette / EBITDA ≤ 3x**
- ✓ **Croissance du résultat net
courant d'env. 10%^(b) par an
sur 2023–2027**
- ✓ **Croissance du dividende
en ligne avec celle du BNPA**

(a) hors impact du prix des énergies

(b) à change constant

Un pilotage renforcé pour atteindre nos objectifs



Sponsor COMEX

pour chacun des 15 objectifs pour porter la gouvernance de la performance au plus haut niveau

Un réseau de référents Raison d'Être (+ de 100)

pour soutenir la performance plurielle dans nos BU

Une politique de rémunération variable

alignée sur les objectifs pour 16 000 ressources

1. Nos parties prenantes

2. Notre performance

3. Nos engagements

4. Nos objectifs

متفائلون

لإحداث تغيير جوهري

44 **الانتقال البيئي هو هدفنا**

في مصنعنا، نستخدم مواد أكثر استدامة ونعمل على تحسين كفاءة الطاقة لدينا. نحن ملتزمون بالحد من انبعاثاتنا الكربونية وتحقيق أهدافنا البيئية.

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

VEOLIA

DECIDIDOS

PARA CAMBIAR EL RUMBO

44 **Garantizar el suministro energético cambia el rumbo**

En Valencia, María José y sus compañeros trabajan para garantizar el suministro energético de la planta. Su objetivo es mejorar la eficiencia energética y reducir las emisiones de CO2.

La transformación ecológica es nuestro propósito.

VEOLIA

OPTIMIS

UNTUK MENGUBAH HALUAN

44 **Mempertahankan ekonomi melalui efisiensi**

Di Indonesia, Anita dan timnya memastikan bahwa semua peralatan yang digunakan adalah yang terbaik. Mereka juga memastikan bahwa semua prosedur yang diterapkan adalah yang paling efisien.

Transformasi ekologis, jadi diri kami.

VEOLIA

INSIEME

PER INVERTIRE LA ROTTA

44 **Optimizzare il consumo energetico degli edifici per invertire la rotta**

Il nostro obiettivo è ridurre il consumo energetico degli edifici e migliorare l'efficienza energetica. Questo significa una riduzione delle emissioni di CO2 e un risparmio sui costi operativi.

La trasformazione ecologica è la nostra ragion d'essere.

VEOLIA

OPTIMISTISCH

DEN WANDEL GESTALTEN

44 **Stützen des Umweltfreundlichen Craftings Ihres Energieumsatzes**

Die Umstellung auf erneuerbare Energien ist ein wichtiger Schritt in Richtung Nachhaltigkeit. Wir arbeiten daran, unsere Energieeffizienz zu verbessern und unsere CO2-Emissionen zu reduzieren.

Ökologischer Wandel – das ist unser Antrieb.

VEOLIA

OPTIMISTÁN

TÖBBET TEHETÜNK

44 **Az energiainnovációk megújítják a vállalatunk működését**

Az energiainnovációk megújítják a vállalatunk működését. Az új technológiák lehetővé teszik számunkra, hogy csökkentjük az energiavesztéseket és növeljük a hatékonyságunkat.

Küldetésünk az ökológiai átalakulás.

VEOLIA

TOGETHER

TO TURN THE TIDE

44 **Rehabilitating soils without chemicals**

In Serbia, Colin and his team are working on rehabilitating soils without the use of chemicals. They are using natural materials to improve soil health and reduce the need for synthetic fertilizers.

Ecological transformation, that is our purpose.

VEOLIA

JUNTOS

PARA CAMBIAR EL RUMBO

44 **Incrementar nuestros recursos hídricos disponibles cambia el rumbo**

En Burkina Faso, Marie y sus compañeros están trabajando para incrementar los recursos hídricos disponibles. Están utilizando técnicas de agricultura sostenible para mejorar la retención de agua en el suelo.

La transformación ecológica es nuestro propósito.

VEOLIA

DÉTERMINÉS

POUR CHANGER LA DONNE

44 **Rendre la mobilité électrique toujours plus durable, ça change la donne**

À Paris, Julien et son équipe travaillent pour rendre la mobilité électrique toujours plus durable. Ils sont impliqués dans des projets de recharge pour véhicules électriques et de réduction des émissions.

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

VEOLIA

Programme stratégique 2027

Green Up

OPTIMISTES

POUR CHANGER LA DONNE

44 **Produire de l'énergie à partir des eaux usées, ça change la donne**

À Angers, Thomas et son équipe travaillent pour produire de l'énergie à partir des eaux usées. Ils utilisent des technologies innovantes pour convertir les déchets en énergie propre.

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

VEOLIA

OPTIMISTIC

TO TURN THE TIDE

44 **Enriching soil with our wastewater fertilizer will turn the tide**

In Spain, David and his team are working on enriching soil with their wastewater fertilizer. This helps improve soil health and reduce the need for synthetic fertilizers.

Ecological transformation, that is our purpose.

VEOLIA

ENSEMBLE

POUR CHANGER LA DONNE

44 **Initier pour mieux faire, ça change la donne**

En France, Océane et son équipe travaillent pour initier de nouveaux projets. Ils sont impliqués dans des projets de développement durable et de réduction des émissions.

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

VEOLIA

DETERMINED

TO TURN THE TIDE

44 **Giving new life to wastewater will turn the tide**

In Mexico, Michelle and her team are working on giving new life to wastewater. They are using advanced treatment technologies to recycle water and reduce pollution.

Ecological transformation, that is our purpose.

VEOLIA

DÉTERMINÉS

POUR CHANGER LA DONNE

44 **Accompagner l'industrie vers 100% de valorisation des déchets, ça change la donne**

À Metz, Quentin et son équipe travaillent pour accompagner l'industrie vers 100% de valorisation des déchets. Ils sont impliqués dans des projets de recyclage et de réduction des déchets.

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

VEOLIA



ANNEXES

ANNEXE 1

Un portefeuille équilibré avec un taux élevé de renouvellement

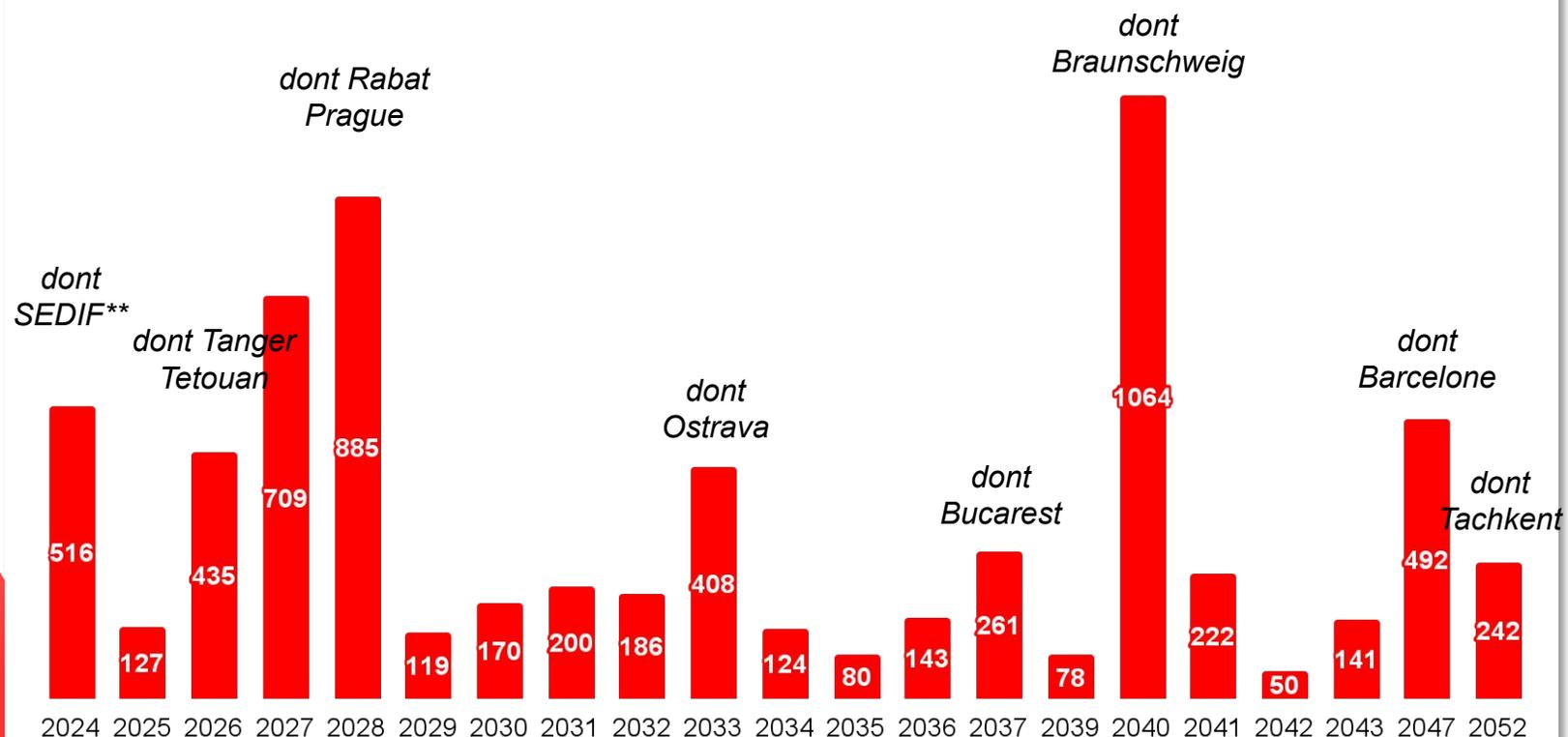
Aucun renouvellement majeur avant 2027

Les **37 plus gros contrats** du Groupe représentent **6,7 Md€ de CA**, soit 15 % du CA du Groupe

Durée moyenne : 11 ans

(hors concessions perpétuelles des eaux régulées et de l'énergie municipale)

Calendrier d'expiration du contrat* (en m€)



* contrats d'une durée supérieure à 5 ans, avec des revenus annuels supérieurs à 50 m€

** Renouvellement sous réserve de rejet par le Tribunal administratif de Paris de l'ultime recours de Suez

ANNEXE 2

En tête des classements ESG en 2023

Rapport
d'avancement
de la
performance
plurielle 2023 :



ESG EN BREF

✓ **S&P Global : N°1 du secteur des utilities d'eau et industrielles***, sélection dans le DJSI monde et Europe, « Top 1 % » dans le Sustainability Yearbook 2024

✓ **Moody's Analytics :** Leader du secteur des utilities d'eau et déchets avec un score de 72, vs. 53 en moyenne

✓ **ISS-ESG : Niveau Prime et 1^{er} décile** (B rating) pour le secteur des utilities industrielles**

PERFORMANCE CLIMATIQUE ET REPORTING

✓ **CDP changement climatique :** A- , groupe leader

✓ **CDP sécurité de l'eau :** A- , groupe leader

✓ **TCFD**

✓ **Soumission à la SBTi 1,5 °C**

FOURNISSEUR RESPONSABLE

98^e percentile
Ecovadis (2022)

BIODIVERSITÉ

- Adoption précoce de la TNFD
- Act4 Nature international

* au 22 décembre 2023
** au 17 octobre 2023

ANNEXE 3

Impact 20-23 : objectifs ESG pleinement atteints (1/2)

Dimension	Objectif	KPI	2019	2023	Objectif 2023	
Performance commerciale	Satisfaction des clients et consommateurs ODD 8	Taux de satisfaction client (Net Promoter Score)	NA	NPS 53 avec 82 % du CA couvert	>30 avec 75 % du CA couvert	✓
	Déploiement de solutions innovantes ODD 9	Nombre d'innovations incluses dans au moins 10 contrats signés par le Groupe	NA	17 innovations	12	✓
	Traitement et valorisation des déchets dangereux ODD 3, 9	Chiffre d'affaires consolidé du segment « Traitement et valorisation des déchets liquides et dangereux »	2,56 Md€	4,2 Md€	> 4 Md€	✓
Performance environnementale	Lutte contre le dérèglement climatique ODD 13	Réduction des émissions de GES : progression du plan d'investissements visant à éliminer le charbon en Europe d'ici à 2030	NA	147 M€ capex et 529 M€ cumulés	30 % du total des investissements d'ici 2030, càd 400 M€ d'ici 2023	✓
		Émissions évitées	12,0 Mt eq. CO ₂	15,5 Mt eq. CO₂	15 Mt eq. CO ₂	✓
	Économie circulaire : recyclage des plastiques ODD 12, 13	Volumes de plastiques recyclés dans les usines de transformation de Veolia	350 Kt	465 Kt	610 Kt	✓
	Protection des milieux et de la biodiversité ODD 14, 15	Taux d'avancement des plans d'action visant à améliorer l'empreinte milieux et biodiversité des sites sensibles	NA	85 %	75 %	✓
	Gestion durable des ressources en eau ODD 6	Rendement des réseaux d'eau potable (volumes d'eau potable consommée/volumes d'eau potable produite)	72,5 %	76,4 %	> 75 %	✓

ANNEXE 3

Impact 20-23 : objectifs ESG pleinement atteints (2/2)

Dimension	Objectif	KPI	2019	2023	Objectif 2023	
Performance sociale	Engagement des collaborateurs ODD 8	Taux d'engagement des salariés mesuré par une enquête indépendante	84 %	89 %	+ de 80 %	✓
	Sécurité au travail ODD 8	Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	8,12	4,95	<5	✓
	Formation et employabilité des salariés ODD 4	Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur par an	18h	29h	23h	✓
	Mixité ODD 5	Proportion de femmes nommées entre 2020 et 2023 parmi les 500 premiers cadres supérieurs du groupe	NA	30,7 %	50 %	✓
Performance sociale	Création d'emploi et de richesse dans les territoires ODD 11	Empreinte socio-économique des activités de Veolia dans les pays où le Groupe opère, en termes d'emplois directs et indirects soutenus et de richesses créées	NA	58 pays dans l'étude	dans 45 pays minimum	✓
	Éthique et conformité ODD 4	Part de réponses positives à la question de l'enquête d'engagement : « Les valeurs et l'éthique de Veolia sont-elles appliquées dans l'entité où je travaille ? »	92 % du TOP 5000	88 %	≥80 % sur l'ensemble des participants	✓
	Accès aux services essentiels (eau et assainissement) ODD 6	Nombre d'habitants bénéficiant de dispositifs inclusifs pour accéder aux services d'eau ou d'assainissement dans le cadre des contrats Veolia	5,78 M habitants	+27,4 % vs 2019	+12 % vs 2019 à périmètre constant	✓

ANNEXE 4

GreenUp 24-27 : Renouveler notre cadre de performance plurielle

Commercial

Environnemental

Social

Sociétal

Discipline

1. Satisfaction clients et consommateurs

- Net Promoter Score étendu

2. Scope 4 - Décarbonation de nos clients

- Émissions GES effacées

3. Boosters de croissance et innovation

- Croissance du CA dans les secteurs d'activité prioritaires (énergie, technologies d'eau, déchets dangereux)

4. Décarbonation - réduction des émissions de GES (scopes 1 et 2)

- Réduction des émissions de GES des scopes 1 et 2

5. Décarbonation - Transformation de nos actifs (dont sortie du charbon et capture du méthane)

- Capex de décarbonation

6. Eau douce préservée et régénération des ressources

- Eau douce préservée

7. Dépollution - biodiversité

- Préservation de la biodiversité sur les sites sensibles

8. Santé, sécurité et bien-être

- Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (dont personnel intérimaire)

9. Engagement du personnel

- Taux d'engagement des collaborateurs (enquête « Voice of Resourcers »)

10. Diversité et inclusion

- Proportion de femmes au sein du Comité de direction

11. Éthique et intégrité

- Réponses positives à la question « éthique et conformité » dans l'enquête « Voice of Resourcers »

12. Soutien aux communautés locales

- Habitants bénéficiant de solutions inclusives pour l'accès aux services essentiels (toutes activités confondues)

13. Rentabilité

- Résultat net courant - Part du Groupe

14. Capacité d'investissement

- Free cash flow (avant invest. discrétionnaires de croissance)

15. Retour du capital employé

- ROCE après impôts

ANNEXE 5

Deep Dive Energy



**DÉCOUVREZ COMMENT
VEOLIA PRODUIT
UNE ÉNERGIE LOCALE
DÉCARBONÉE**



<https://www.veolia.com/fr/lenergie-locale-decarbonante>

**REVOIR CETTE
PRÉSENTATION**

<https://www.youtube.com/watch?v=aWqg9US28ls>

ANNEXE 6

Stratégie Net Zéro

« Avec ce rapport climatique, j'espère être en mesure de montrer à toutes nos parties prenantes, en particulier les acteurs économiques - entreprises et institutions financières - qu'une stratégie climatique réaliste et ambitieuse est possible.

L'équation est simple : 50 % d'émissions scope 1 et 2 en moins dans 10 ans, et 50 % d'émissions effacées en plus.

Pour y parvenir, nous appliquerons la recette du succès que nous suivons depuis déjà 170 ans, en utilisant les ingrédients suivants : planification, efficacité opérationnelle, agilité et innovation.

Dans le contexte climatique à venir, chacun de ces ingrédients jouera un rôle essentiel. »

Estelle Brachlianoff, Directrice générale



→ **DÉCOUVREZ LA STRATÉGIE NET ZÉRO DE VEOLIA EN ACTION**

<https://www.veolia.com/sites/g/files/dvc4206/files/document/2024/02/rapport-climat-2023-veolia-022024.pdf>



CONTACTS

Relations analystes et investisseurs

Ronald Wasylec

*Directeur Financier Adjoint, SVP Relations
investisseurs*

Téléphone : +33 1 85 57 84 76

e-mail : ronald.wasylec@veolia.com

Ariane de Lamaze

Chargée des relations investisseurs

Téléphone : +33 6 25 14 52 25

e-mail : ariane.de-lamaze@veolia.com

30, rue Madeleine Vionnet

93300 Aubervilliers, France

→ <http://www.finance.veolia.com>

Relations presse

Laurent Obadia

Téléphone : +33 1 85 57 89 43

e-mail : laurent.obadia@veolia.com

Evgeniya Mazalova

Téléphone : +33 6 27 45 11 38

e-mail : evgeniya.mazalova@veolia.com

30, rue Madeleine Vionnet

93300 Aubervilliers, France

→ <http://www.veolia.com>