

360° + 5

**SUEZ environnement,
prêts pour la révolution
de la ressource**

rapport annuel 2014



prêts pour la révolution de la ressource

prêts pour la révolution de la ressource	1
dessiner le visage du Groupe de demain <small>par Gérard Mestrallet, Président du Conseil d'Administration de SUEZ environnement</small>	2
la révolution de la ressource en mouvement <small>par Jean-Louis Chaussade, Directeur Général de SUEZ environnement</small>	4
le Conseil d'Administration de SUEZ environnement	6
le Comité de Direction de SUEZ environnement	10
nous sommes à l'aube de la révolution de la ressource	12
les chiffres clés 2014	14
4 priorités stratégiques pour répondre aux enjeux mondiaux de la ressource	18
une stratégie de croissance fondée sur des engagements forts	24

Nous sommes à l'aube d'une révolution.

Une révolution économique et sociale,
une révolution écologique et industrielle,
une révolution individuelle et collective.

Nous sommes à l'aube
de la révolution de la ressource.

Forts d'un héritage de plus de 150 ans,
forts d'une présence dans plus de 70 pays,
forts de l'expertise et de l'engagement
de plus de 80 000 collaborateurs,
et désormais forts d'une marque unique,
nous savons que cette révolution,
nous ne l'accomplirons pas seuls.

Nous sommes aujourd'hui plus mobilisés
et ambitieux que jamais afin de sécuriser ensemble
les ressources essentielles à notre avenir et écrire
ainsi une nouvelle page de SUEZ environnement.

Nous sommes prêts.

Et vous ?

dessiner le visage du Groupe de demain

par Gérard Mestrallet

Président du Conseil d'Administration de SUEZ Environnement

« la transition vers une économie circulaire nous mobilise tous et engage les générations futures. »

Avec une histoire de plus de 150 ans, le groupe SUEZ environnement initie aujourd'hui une nouvelle étape en fédérant l'ensemble de ses activités sous une marque unique. Cette marque unique concrétise une démarche engagée depuis l'entrée en Bourse de SUEZ environnement en 2008. Elle lui permet de préparer l'avenir vers toujours plus d'unité, d'intégration et de transversalité.

Ce nouveau chapitre est une étape essentielle pour répondre aux enjeux et défis d'un monde qui change à une vitesse incommensurable. En 2050, nous serons près de 9,6 milliards d'habitants, dont les deux tiers vivront dans les villes. Cela pose la question d'un développement durable pour tous, moins consommateur de ressources naturelles puisque ces dernières sont de plus en plus rares et que l'influence de l'homme sur le climat est claire. La transition vers une économie dite circulaire nous mobilise tous et engage les générations futures. Par ailleurs, les nouvelles technologies et l'ère du digital transforment notre manière de vivre en société, les attentes des clients et les métiers même de SUEZ environnement.

La nouvelle page que commence à écrire SUEZ environnement est passionnante : il s'agit de proposer des solutions tangibles pour optimiser la gestion des ressources essentielles au développement des activités humaines. Un tel challenge requiert les forces et talents de tous. Il est temps pour

SUEZ environnement de fédérer l'ensemble de ses savoir-faire, des expertises, d'approfondir une organisation autour d'une mission commune. Cela change le profil du Groupe et en dessine le visage de demain, sans renier tout ce qui est au cœur même de son identité. Il ne s'agit pas d'oublier ses valeurs, son patrimoine, car c'est en effet l'audace d'hommes et de femmes qui ont été dans le passé et sont encore aujourd'hui à la fois visionnaires et entrepreneurs qui permettent au Groupe de s'engager dans cette nouvelle étape.

Depuis 2008, SUEZ environnement décline une stratégie ambitieuse et pertinente : les résultats en témoignent. SUEZ environnement a montré sa capacité à être une entreprise en mouvement. C'est une de ses grandes forces. Le Groupe affirme aujourd'hui sa capacité à rebondir et à s'adapter et affiche sa nouvelle identité : celle d'un groupe de services et de solutions industrielles, spécialisé dans la valorisation et la sécurisation des ressources, au service de ses clients et en collaboration avec ses partenaires.

C'est ce temps d'avance en termes de stratégie et cet esprit d'excellence au quotidien sur le terrain que le Groupe doit garder pour poursuivre sa transformation et rester une entreprise innovante. Telle est et sera la clé de la réussite et de la performance de SUEZ environnement.

La révolution de la ressource en mouvement

par Jean-Louis Chaussade
Directeur Général de SUEZ environnement

Accélérer notre développement

En 2014, notre Groupe a fait preuve d'adaptation face à un contexte macroéconomique complexe. Le dynamisme de nos équipes, le caractère innovant de nos offres commerciales ainsi qu'une gestion rigoureuse de nos investissements nous ont permis d'afficher des résultats financiers conformes aux objectifs annoncés. Avec un résultat brut d'exploitation de 2,64 milliards d'euros et un chiffre d'affaires de 14,3 milliards d'euros, nous sommes ainsi parvenus à consolider la rentabilité financière de notre Groupe. Nous avons également renforcé nos participations, nos partenariats, et mené des acquisitions dans des activités porteuses de croissance.

Au total, cette année, ce sont 498 millions d'euros consacrés à des investissements stratégiques pour positionner durablement notre Groupe sur les marchés les plus attractifs et pour améliorer notre expertise sur les marchés prometteurs, notamment celui des clients industriels, avec l'acquisition d'entreprises spécialisées dans les services industriels de la pétrochimie ou du secteur minier. Par ailleurs, sur le marché de l'eau en Europe, nous avons augmenté notre participation au sein du leader italien ACEA et finalisé l'acquisition d'Agbar, grâce à un accord conclu avec La Caixa, désormais deuxième actionnaire de notre Groupe. Grâce à de nombreux succès commerciaux, notre développement a été soutenu. Nous avons renforcé nos positions en France, au Royaume-Uni, en Chine, en Australie, mais également au Maroc ou aux États-Unis. Notre chiffre d'affaires à l'international est en croissance de 5 % en 2014.

Faire évoluer nos métiers

Nos résultats confirment la pertinence de notre stratégie et nous permettent de faire évoluer nos métiers vers de nouvelles perspectives de développement. Nous avons ainsi défini quatre priorités stratégiques pour nos métiers, qui sont les nouveaux services dans l'eau, la valorisation des déchets, les services aux industriels et le développement à l'international. Au cours des douze derniers mois, nous avons mis en œuvre des projets majeurs dans chacune de ces priorités. En juin, nous avons inauguré l'usine High5 à Anvers, en Belgique. Cette usine est capable

de recycler et de produire jusqu'à quatre qualités de verre différentes servant notamment à un usage industriel. Plus récemment, nous avons inauguré au Pecq, dans les Yvelines, le Smart Operation Center pour une gestion du cycle de l'eau de plus en plus digitalisée. Ce centre supervise en continu les infrastructures de télérelève des compteurs (eau et gaz) et des solutions dites « Smart Water », solutions de gestion intelligente des réseaux d'eau et d'assainissement avec notre offre Aquadvanced™ pour l'optimisation des réseaux d'eau potable et INFLUX™ pour la gestion des eaux pluviales. Le marché de ces nouveaux services de l'eau offre des perspectives de croissance de plus de 10 % par an. Aussi, nous allons accélérer la mise en place de notre offre « Advanced Solutions », une offre packagée de l'ensemble de nos solutions sur ce marché. Nos métiers évoluent pour répondre aux attentes de nos clients publics et industriels, des attentes en termes de performance, mais aussi de proximité. Cela nous oblige à plus d'innovation technologique pour rester précurseurs et garder une longueur d'avance sur nos concurrents. En 2014, près de 74 millions d'euros ont été investis en R&D pour élaborer de nouvelles techniques de valorisation des déchets et proposer une nouvelle génération de solutions de gestion de l'eau. Nos clients et leurs nouveaux besoins nous invitent également à davantage faire preuve de flexibilité dans nos modes de fonctionnement. Ainsi, le Groupe a défini une organisation intégrée facilitant la transversalité entre les lignes d'expertise métiers et les business units géographiques.

80 990

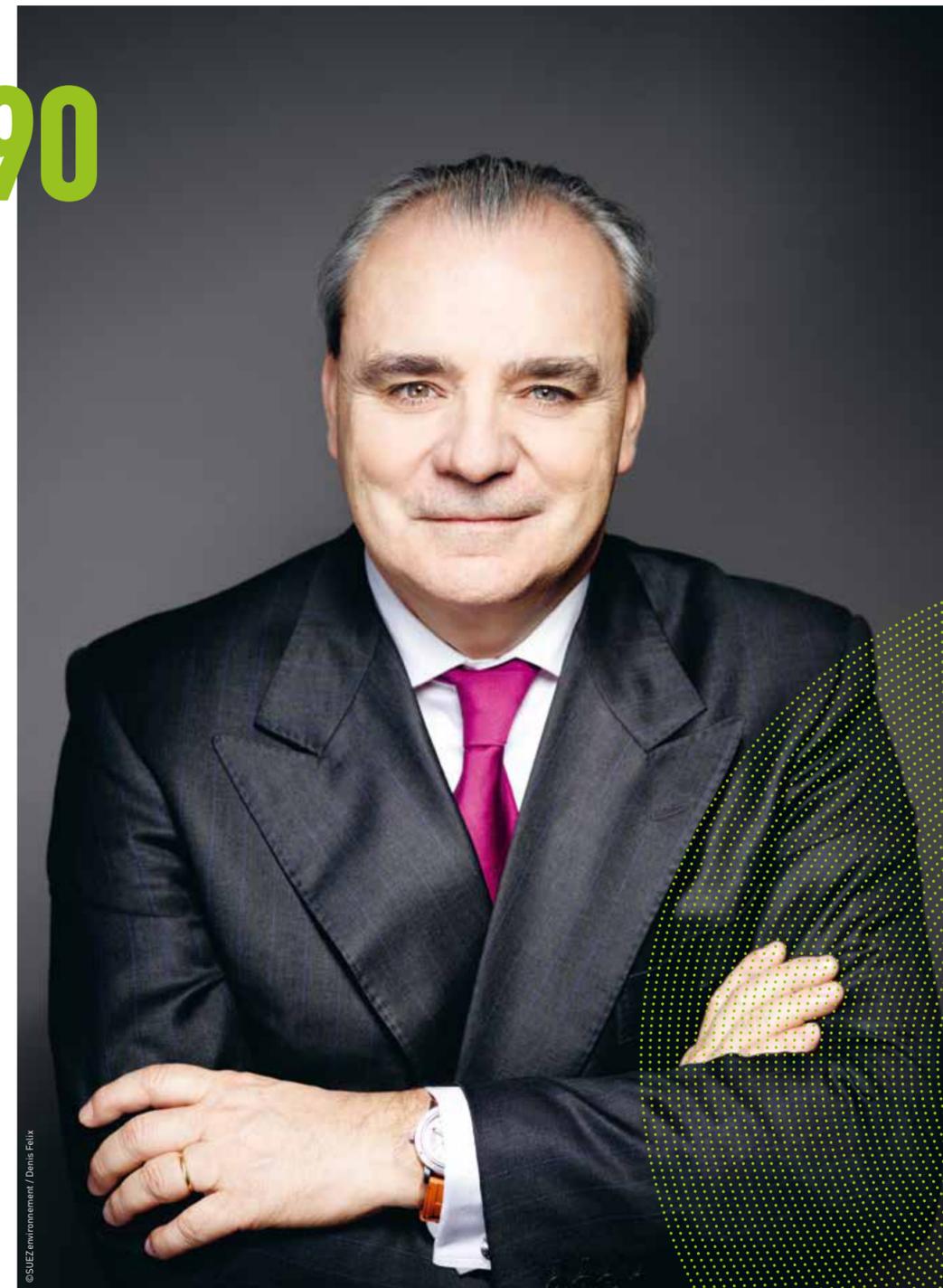
collaborateurs dans le monde.

14,3

milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2014.

Anticiper le monde de demain

Évolution de nos métiers, innovation dans nos solutions, flexibilité et transversalité dans nos modes de fonctionnement, telles sont les clés du développement de notre Groupe dans le monde de demain. Un monde dans lequel l'enjeu pour tous sera bien celui d'une gestion optimisée des ressources naturelles car ces dernières, rares aujourd'hui, seront précieuses demain. Un monde dans lequel nos savoir-faire et nos expertises ont toute leur place et sont même au cœur des enjeux. Là où nous étions simples distributeurs d'eau et collecteurs de déchets hier, nous devenons aujourd'hui des experts d'une gestion durable de la ressource pour nos clients publics et industriels. Notre groupe a été aux avant-postes des grandes révolutions des sociétés modernes ; celle de l'hygiène au XIX^e siècle, du confort urbain au XX^e. Au XXI^e siècle, nous entendons être un des moteurs de la révolution de la ressource. Tout en préservant le caractère profondément humain et local de nos métiers, nous devons le faire avec l'esprit d'une entreprise unifiée et globalisée. En mars dernier, notre Groupe a fédéré ses expertises, ses entités autour d'une marque unique, SUEZ environnement, et une mission commune à nos 80 000 collaborateurs : « sécuriser ensemble les ressources essentielles à notre avenir ». Il s'agit de faire converger nos forces pour plus d'efficacité, plus de visibilité pour que SUEZ environnement soit reconnu comme le leader spécialisé dans les services et solutions pour la valorisation et la préservation de la ressource.



©SUEZenvironnement / Denis Felix

Le Conseil d'Administration de SUEZ environnement

Le Conseil d'Administration de SUEZ environnement et ses quatre comités réunissent des experts et des professionnels expérimentés et d'horizons différents.

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Gérard Mestrallet en assure la présidence et Jean-Louis Chaussade, administrateur, exerce le mandat de Directeur Général de la société.

La composition du Conseil a évolué au cours de l'exercice passé. Il est actuellement composé de 18 membres nommés pour quatre ans, dont :

- 50 % de membres indépendants (sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés, conformément au Code Afep-Medef) ;
- 2 administrateurs représentant les salariés ;
- 39 % de femmes ;
- et 33 % d'administrateurs non français.

Le Comité stratégique

donne son avis et soumet une recommandation au Conseil d'Administration concernant les orientations stratégiques projetées par le Conseil d'Administration ou proposées par le Directeur Général et sur tous les projets de croissance externe et interne, de cession, d'accords stratégiques, d'alliances ou de partenariats soumis au Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit et des Comptes

aide le Conseil d'Administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de SUEZ environnement et à la qualité de la gestion des risques, du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

Le Comité d'Éthique et de Développement durable

veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action et des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer.

Au nombre de ces valeurs figurent les responsabilités particulières du Groupe à l'égard de la sauvegarde et de l'amélioration de l'environnement et du développement durable. En outre, il s'assure de la mise en place et de l'évaluation des politiques d'hygiène et de sécurité. Enfin, il examine les politiques en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations

a notamment pour mission d'examiner les questions relatives à la composition du Conseil d'Administration et des comités, d'étudier les plans de succession des principaux dirigeants et d'analyser la rémunération des dirigeants, les politiques de bonus, d'intéressement et d'actionariat des salariés.

ACTUALITÉ 2014

Les questions traitées par le Conseil d'Administration ont porté sur :

- la marche des affaires et les projets ;
- la situation financière, les résultats et la situation de financement du Groupe ;
- la gouvernance et notamment la modification de la composition du Conseil d'Administration et des Comités ;
- la décision de conclure un partenariat stratégique avec La Caixa et le suivi de sa mise en œuvre.



Gérard Mestrallet
Président du Conseil d'Administration de SUEZ environnement company
Président-Directeur Général de GDF SUEZ



Jean-Louis Chaussade
Directeur Général de SUEZ environnement company



Nicolas Bazire
Directeur Général du groupe Arnault SAS



Gilles Benoist
Administrateur de SUEZ environnement company



Valérie Bernis
Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge des Communications, Marketing et Développement durable



Harold Boël
Chief Executive Officer de SOFINA



Alain Chaigneau
Secrétaire Général de GDF SUEZ



Penelope Chalmers
Vice-Président de la Stratégie
et de la Communication
de GDF SUEZ Energy International



Delphine Ernotte Cunci
Directrice Générale Adjointe
du Groupe France Telecom/Orange
et Directrice Exécutive d'Orange France



Ines Kolmsee
Administrateur de SUEZ environnement company



Anne Lauvergeon
Présidente d'ALP SA



Guillaume Pepy
Président-Directeur Général de la SNCF



Lorenz d'Este
Associé gérant de E. Gutzwiller & Cie



Isidro Fainé Casas
Président de CaixaBank



Isabelle Kocher
Directeur Général Délégué
en charge des Opérations de GDF SUEZ



Jérôme Tolot
Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ
en charge de la branche Énergie Services



Agatta Constantini
Administrateur représentant les salariés
de SUEZ environnement company



Enric Miguet i Rovera
Administrateur représentant les salariés
de SUEZ environnement company

le Comité de Direction de SUEZ environnement

Le Comité de Direction est l'instance de décision de SUEZ environnement. Il se réunit régulièrement pour assurer la direction générale de l'entreprise et examiner les principales orientations stratégiques sur les cinq continents. Il est composé de neuf membres.



Jean-Louis Chaussade
Directeur Général de SUEZ environnement



Jean-Marc Boursier
Directeur Général Adjoint
en charge de l'activité Recyclage et Valorisation
des Déchets en Europe



Christophe Cros
Directeur Général Adjoint
en charge des finances



Marie-Ange Debon
Directeur Général Adjoint
en charge de l'activité internationale



Angel Simón
Directeur Général Adjoint
en charge de l'activité Eau en Europe



Thierry Mallet
Directeur de l'Innovation
et de la Performance industrielle



Denys Neymon
Directeur des Ressources humaines,
en charge des fonctions Santé, Sécurité
et Sûreté



Frédérique Raoult
Directrice du Développement durable
et de la Communication



Jean-Yves Larroutourou
Secrétaire Général

nous sommes à l'aube de la révolution de la ressource

Urbanisation galopante, explosion démographique mondiale, forte croissance des pays émergents... les ressources naturelles sont limitées dans un monde en perpétuelle évolution. Les besoins des villes et des industries vont encore croître de façon exponentielle.

La prise de conscience autour de l'enjeu de la ressource s'accélère et devient globale. De même que le monde a connu une révolution digitale, nous avons la conviction d'être à l'aube de la révolution de la ressource.

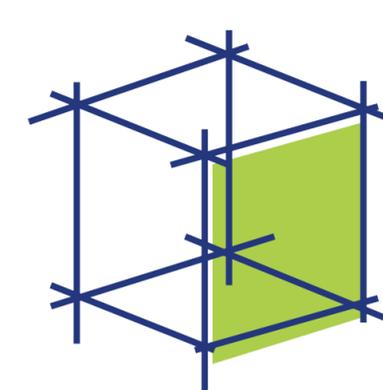
Une révolution qui va profondément modifier notre rapport aux ressources, transformer nos habitudes de consommation et nos modes de production.

Notre vision de la révolution de la ressource :



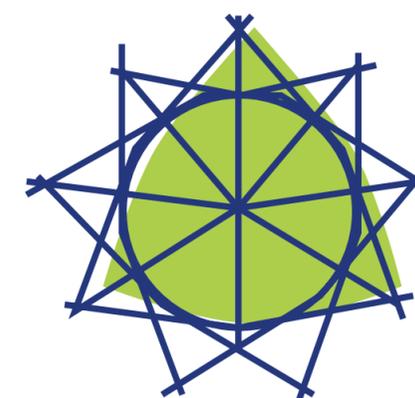
circulaire

elle vise à générer et régénérer les ressources essentielles à la vie et à l'avenir, selon les principes de l'économie circulaire.



concrète

elle s'appuie sur des actions tangibles et innovantes mises en œuvre au service de la sécurisation de la ressource.



collaborative

elle engage tous ceux qui contribuent, chacun à leur échelle, à mieux gérer et sécuriser le futur de la ressource.

SUEZ environnement dans le monde

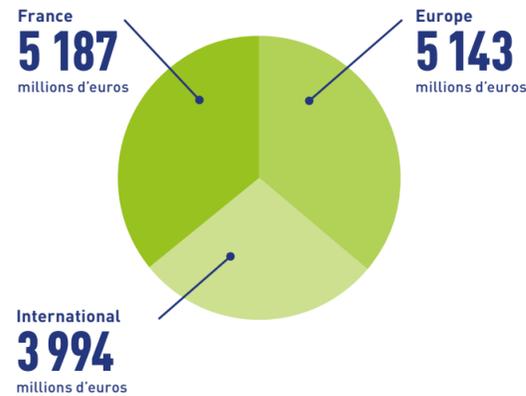
80 990

Chiffre d'affaires

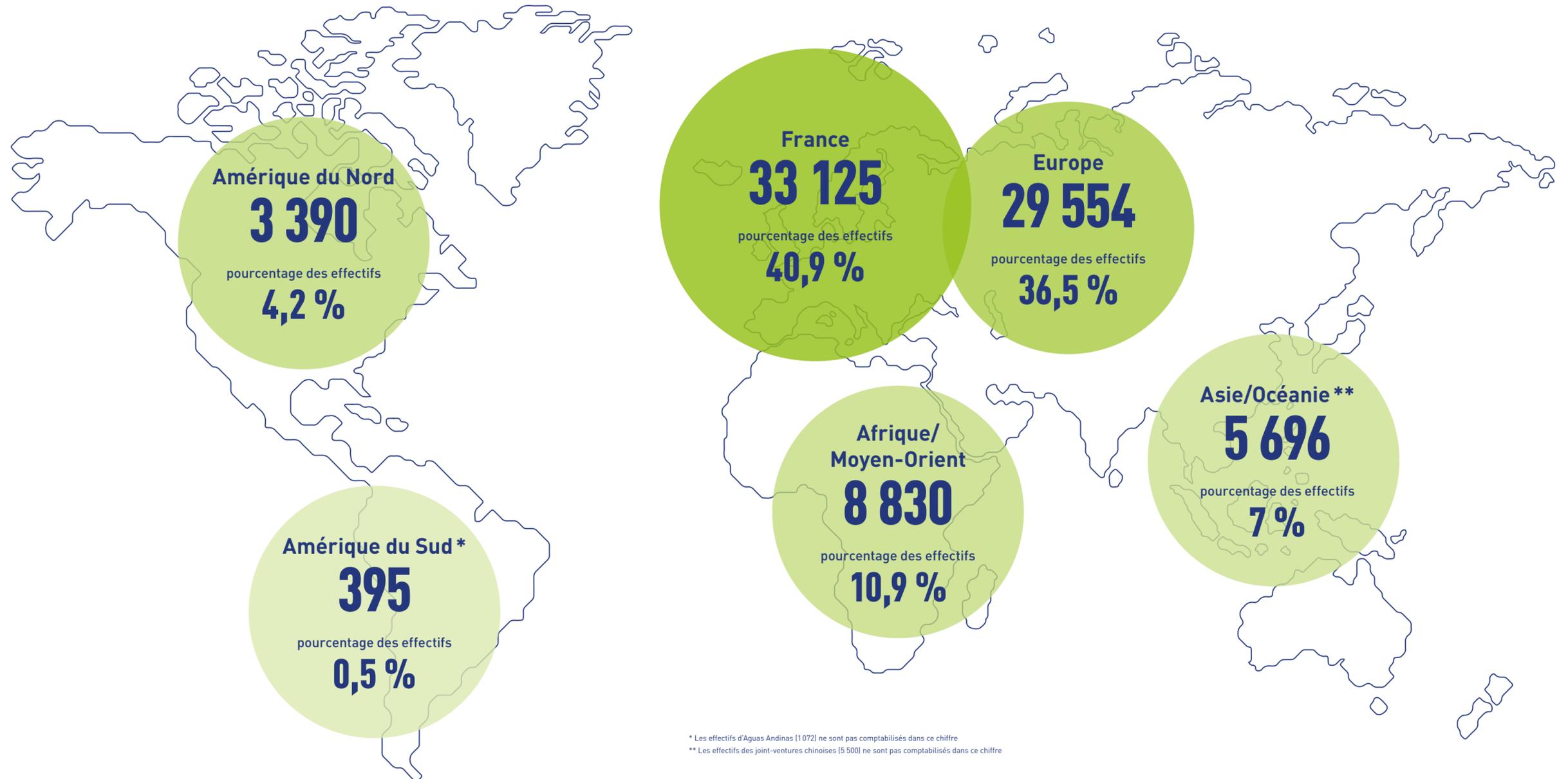
(en millions d'euros)

14 324

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique



Répartition des effectifs par zone géographique



* Les effectifs d'Agua Andinas (1 072) ne sont pas comptabilisés dans ce chiffre
** Les effectifs des joint-ventures chinoises (5 500) ne sont pas comptabilisés dans ce chiffre

chiffres clés 2014

Le Groupe SUEZ environnement

Indicateurs financiers

Chiffre d'affaires (en millions d'euros)



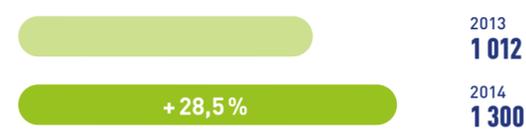
Résultat brut d'exploitation (en millions d'euros)



Résultat net part du groupe (en millions d'euros)



Investissement net (en millions d'euros)



Ratio dette financière/RBE



Rentabilité des capitaux investis



Innovation

Investissement en R&I au service de la ressource

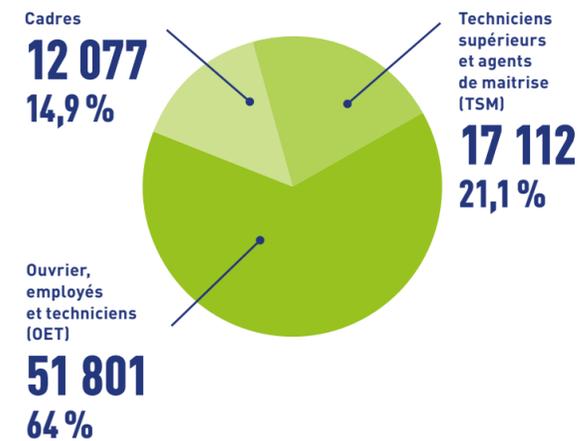
74 millions d'euros

Indicateurs sociaux

Collaborateurs dans le monde



Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle



Répartition des effectifs par genre



Formation

66,5 %

Pourcentage de l'effectif formé

Sécurité au travail



* Taux de fréquence : nombre d'accidents avec arrêts x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.
 ** Taux de gravité : nombre de jours d'arrêts de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées.

La ressource en chiffres

10 millions
de personnes desservies en eau potable provenant d'eau de mer dessalée

5 138 GWh.
d'énergie produits chaque année dans le monde grâce aux déchets

65 millions
de personnes bénéficiant des services d'assainissement

92 millions
de personnes desservies en eau potable

14 millions
de tonnes de déchets valorisés

4 priorités stratégiques pour répondre aux enjeux mondiaux de la ressource

SUEZ environnement s'est fixé quatre priorités stratégiques qui guident son action et nourrissent son développement centré sur la gestion durable des ressources. Dans l'eau, nous innovons pour aider les pays, les villes et les industriels à mieux préserver la ressource en utilisant tout le potentiel des nouvelles technologies. Dans les déchets, nous développons de nouvelles filières techniques et commerciales de valorisation visant à créer de nouvelles ressources de matières premières et d'énergie. Dans l'industrie, nous concevons des solutions permettant à ses acteurs de mieux gérer les ressources, de répondre aux contraintes réglementaires environnementales, de sécuriser l'approvisionnement nécessaire à leur production et d'optimiser leurs coûts. Et à l'international, nous mettons en œuvre nos meilleures solutions tant sur le plan technologique que financier ou contractuel pour s'adapter aux besoins et au contexte de chaque territoire.

22%

des volumes d'eau prélevés dans le monde le sont par des industriels, soit plus de 800 milliards de mètres cubes d'eau par an. Ces volumes devraient augmenter de 80 % d'ici 2030 en raison de la croissance des pays émergents.

Réhabilitation du complexe industriel The Avenue à Chesterfield, Royaume-Uni



Être le partenaire stratégique des grands acteurs de l'industrie

Durcissement des réglementations environnementales, difficultés ou limitations de l'accès à la ressource, renchérissement de son prix, image auprès de l'opinion, risques de santé et de sécurité...

La maîtrise du cycle de l'eau et de la gestion des déchets est devenue une préoccupation majeure pour de nombreux industriels, tant sur le plan environnemental que sur celui de leur compétitivité et de leur performance économique. En témoigne le marché du traitement de l'eau industrielle, estimé selon Global Water Intelligence 2014 à 21 milliards de dollars pour la période 2014-2018.

En tant que leader historique des métiers de l'eau, SUEZ environnement souhaite renforcer son rôle de partenaire des industriels sur les secteurs où leurs besoins sont les plus importants : le pétrole et le gaz, les mines, l'énergie, la chimie, l'agroalimentaire ou encore l'industrie papetière. Sur le marché de l'eau industrielle, le Groupe vise ainsi une croissance annuelle moyenne de 10 % sur la période 2012-2016, autant sur ses bases européennes et nord-américaines que dans les régions à forte croissance industrielle comme le Moyen-Orient, la Chine ou le Brésil.

Dans cet objectif, SUEZ environnement apporte des solutions sur mesure adaptées aux contraintes de chaque client et de chaque pays, depuis la production d'eaux de process jusqu'au traitement et au recyclage des eaux usées ou la valorisation de sous-produits. Déployée dans le monde entier grâce à une présence dans 70 pays, son offre répond à cinq grands besoins : l'optimisation des

consommations d'eau et d'énergie, la réduction de l'impact environnemental, la garantie de la continuité de production, la maîtrise des coûts et des investissements et l'amélioration de la productivité. Le Groupe propose un portfolio complet de solutions couvrant la gestion du cycle de l'eau depuis l'ingénierie et la conception de procédés de traitement, la fourniture d'équipements, l'exploitation et la maintenance jusqu'aux services spécialisés à forte valeur ajoutée comme les solutions mobiles de traitement d'eau.

Grâce à cette gamme, SUEZ environnement intervient dans le monde entier auprès de grands groupes industriels. Dans l'industrie minière, par exemple, il accompagne les leaders du secteur comme Rio Tinto, BHP, Vale, Codelco, Eramet et Areva sur des problématiques variées (dessalement, recyclage, traitement des eaux acides et des eaux de pluie, récupération des métaux dans les eaux usées, équipements mobiles...).

Même chose pour l'industrie du pétrole et du gaz, tant en amont du secteur (exploration, production) qu'en aval (raffinerie). À Chengdu (Chine), par exemple, une usine recycle 70 % des eaux usées de la raffinerie de Petrochina dans le process pour économiser les ressources en eau de la région.

SUEZ environnement accompagne également les industriels du gaz de schiste dans la mise en œuvre de nouvelles technologies pour limiter la quantité de biocides chimiques injectés dans le sol et épurer la totalité des effluents.

Dans le secteur de la chimie, le Groupe est, par exemple, le partenaire de Dow Chemical, dont il a équipé le site de Chauny (France), qui produit des résines échangeuses d'ions, d'une unité mobile d'eau osmosée permettant de faire face très rapidement à un accroissement temporaire de la production.

Pour renforcer ses positions sur ce marché et répondre aux besoins des industriels, SUEZ environnement a procédé à des acquisitions stratégiques en 2014, comme Process Group (pétrole et gaz), Evatherm (évaporation et cristallisation), ou la société australienne MAILS (secteur minier).

Parallèlement, le Groupe a initié une démarche visant à apporter aux clients industriels des solutions globales eau/déchets, deux domaines aux problématiques similaires et complémentaires (protection de l'environnement, réglementations, gestion des ressources, compétitivité, relations avec les municipalités et les parties prenantes...). Dans cet objectif, SUEZ environnement a adopté une nouvelle approche « grands comptes industriels » qui offre un point d'entrée unique aux grands clients tels que Total, Areva, Dow Chemical, Sanofi ou Bouygues, ceux-ci étant suivis personnellement par des membres du Comité de Direction et du Comité exécutif. Une telle organisation permet d'engager des partenariats étroits avec ces clients stratégiques afin de leur garantir une performance durable.

5 000 sites industriels équipés de systèmes de traitement de l'eau de SUEZ environnement.

1 800 stations de production d'eau de process construites.

2 220 stations de traitement des eaux usées.



Salle de contrôle du dispositif RAMSES

Smart Water : innover pour rendre l'eau « intelligente »

L'eau est une ressource fragile et précieuse dont la consommation sera croissante afin de répondre aux besoins d'une population mondiale toujours plus nombreuse. Pour ne pas la gaspiller et la gérer au mieux, dans les villes de demain comme pour les besoins agricoles, SUEZ environnement développe des solutions innovantes basées sur les technologies de l'information.

En 2030, les besoins en eau dans le monde seront supérieurs de 40 % aux quantités actuellement disponibles. Si c'est dans les villes, qui concentreront à elles seules 70 % de la population mondiale, que l'enjeu sera le plus fort, les terres arables qui nourriront la planète devront elles aussi relever un défi majeur à l'heure où l'agriculture consomme aujourd'hui 70 % de la ressource totale en eau.

+ de 2 millions

de compteurs intelligents ont été installés par SUEZ environnement ou sont en cours d'installation. En 2020, le taux de pénétration des compteurs d'eau télérelevés devrait dépasser 50 % en Europe.

De telles prévisions exigent de repenser la relation à l'eau de tous les acteurs concernés : les collectivités, le monde agricole, mais aussi les industriels et les consommateurs. Ensemble, ils doivent apprendre à gérer et consommer autrement une ressource aussi fragile que précieuse qui est au cœur des préoccupations environnementales, sanitaires et économiques.

Pour les accompagner dans cette transformation, SUEZ environnement s'est positionné très tôt sur le « Smart Water » afin de mettre de l'« intelligence » dans l'eau. Ce marché est en plein essor. Son chiffre d'affaires devrait atteindre 6,9 milliards d'euros en 2018 avec une croissance annuelle d'ici là de +14 % (source GWI - 2014). Concrètement, les smart solutions de SUEZ environnement, commercialisées au travers de la gamme « Advanced Solutions », mobilisent les technologies digitales pour optimiser la gestion de l'ensemble du cycle de l'eau, de ses sources d'approvisionnement jusqu'au traitement des eaux usées en passant par la distribution dans les réseaux publics ou auprès des industriels.

En amont de celui-ci, le Groupe a conçu des systèmes complexes de surveillance du niveau des nappes phréatiques pour éviter leur épuisement. En aval, il est numéro 1 en Europe de la télérelève dont les compteurs intelligents permettent aux consommateurs de suivre leur consommation en temps réel et aux villes d'optimiser le rendement de leur réseau de distribution d'eau potable. Le Groupe propose également des offres innovantes de facturation couplées avec une information transparente en direction des usagers, à l'image du service « Tout sur mon eau » déployé en France.

Plus largement, nous mettons à disposition des villes des solutions de pilotage global de leurs réseaux (eau potable et assainissement).

Le système Aquadvanced™ surveille ainsi le comportement hydraulique d'un réseau en temps réel grâce à des capteurs qui mesurent le flux, la pression ou le débit afin d'identifier les anomalies telles que les fuites d'eau, mais aussi d'agir sur la qualité de l'eau ou des problèmes de pression.

À Pimpri-Chinchwad (Inde) comme au Chili, au Pérou, aux États-Unis ou en Espagne, ce sont des injections d'hélium qui pistent les trous dans les conduites afin d'éviter le gaspillage d'eau potable. D'autres solutions, comme Influx, déployée à Bordeaux, visent à prévenir les impacts (inondations, pollution...) de fortes pluies sur les systèmes d'assainissement des villes en redirigeant l'eau vers des espaces de stockage.

« SUEZ environnement s'appuie sur son expertise de l'ensemble du cycle et des métiers de l'eau pour concevoir des dispositifs en prise directe avec les besoins de ses clients et proposer à ces derniers la gamme de produits la plus complète du "Smart Water". Notre forte culture du partenariat nous permet en outre de développer des alliances fondamentales dans ce domaine à la croisée de plusieurs compétences. »

En Espagne et en France, SUEZ environnement a mis en place dans de nombreuses stations balnéaires un système de gestion des eaux de baignade, permettant d'anticiper les décisions à prendre dans le réseau d'assainissement et les stations d'épuration en cas d'épisode pluvieux sévère.

Nous sommes également présents dans les solutions innovantes pour une gestion raisonnée de l'eau par les agriculteurs. Ainsi, avec Smart Metering Solutions, nous proposons une technologie d'irrigation intelligente qui apporte automatiquement à la plante l'eau et les fertilisants dont elle a besoin grâce à des capteurs enfouis dans le sol.

En Navarre (Espagne), nous construisons pour le gouvernement local un système d'irrigation moderne et optimisé pour permettre aux agriculteurs d'accéder à l'eau dans une région au stress hydrique marqué.

SUEZ environnement se développe dans le monde entier sur ces activités où il occupe aujourd'hui une position de leader en France, en Espagne et en Italie, pays qui constitue le troisième pilier du Groupe dans les métiers de l'eau. Pour accélérer sa croissance sur ce marché « Smart Water » à fort potentiel, le Groupe a mis en place une démarche transversale nommée « Link » visant à capitaliser sur les expertises de ses différentes entités dédiées à l'eau, tant en matière d'opérations que de finance et de ressources humaines.

Grâce à cette approche, SUEZ environnement est capable de partager avec ses clients ses meilleures pratiques au service d'une gestion durable et optimisée de la ressource en eau.

300 millions d'euros

le chiffre d'affaires réalisé dans les « Advanced Solutions » dont 100 millions dans le « Smart Water ». Le Groupe prévoit une croissance de plus de 10 % par an sur ce segment.

Accélérer le développement à l'international

La forte croissance des économies émergentes s'accompagne de nouveaux besoins des pays et des villes pour mieux gérer les ressources et protéger l'environnement. SUEZ environnement est à leurs côtés pour les aider à relever cet enjeu.

Chine, Inde, Afrique, Moyen-Orient, Amérique du Sud... les régions du monde les plus dynamiques sur le plan démographique et économique sont aussi le plus souvent celles où la question de la gestion des ressources est la plus prégnante, aujourd'hui et encore plus demain. C'est là que sont attendus les 1,5 milliard d'habitants supplémentaires que comptera la planète d'ici 2030. C'est aussi là que se concentrera la croissance urbaine qui verra près d'un habitant sur deux dans le monde résider dans les villes. C'est encore là que, dans un contexte de développement industriel accéléré, se posent, dès aujourd'hui, le plus les problématiques de stress hydrique ou de protection de l'environnement.

Tout en consolidant ses bases historiques françaises et européennes, SUEZ environnement a choisi d'accélérer son développement à l'international pour répondre à ces défis.

Son ambition est d'accompagner les pays émergents et leurs territoires dans leur volonté de piloter leurs ressources pour alimenter leur croissance économique tout en maîtrisant l'impact de leurs activités sur l'environnement.

C'est le cas, par exemple, de l'Inde où le Groupe, présent depuis près de trente ans, a conçu et construit plus de 150 usines de traitement de l'eau. En 2014, trois contrats majeurs ont été signés dans des grandes villes du pays. À Mumbai, SUEZ environnement est chargé d'optimiser le système de distribution d'eau potable pour assurer l'accès à l'eau 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 aux 12,5 millions d'habitants. À Pune (2,5 millions d'habitants), nous allons concevoir, construire et exploiter une usine d'eau potable. À Bangalore (4,3 millions d'habitants), nous sommes chargés de la construction de deux stations de traitement des eaux usées.

Dans la même optique d'aider les territoires et les villes à maîtriser leurs ressources, nos équipes interviennent en Chine (valorisation énergétique, séchage de boues...), au Myanmar, où elles accompagnent la ville de Mandalay pour améliorer ses services de l'eau, des déchets et des transports, ou encore sur le continent africain.

Le Groupe a été choisi, par exemple, par les villes de Meknès et de Casablanca au Maroc, du Caire en Égypte ou de Karshi au Nigeria sur des problématiques d'eau ou de gestion des déchets.

Pour ce développement à l'international, SUEZ environnement s'appuie sur une forte culture du partenariat avec ses clients et les acteurs locaux afin d'apporter des réponses sur mesure à chaque pays et à chaque territoire. Dans des métiers qui sont locaux par nature, il se positionne également comme un acteur de proximité en adaptant ses solutions technologiques et commerciales aux attentes de chaque client comme aux réglementations locales. Une démarche qui conduit le Groupe à innover tant du point de vue contractuel (partage de la gouvernance et des risques, partenariats public-privé...) que sur celui du montage des projets (appel à des fonds d'investissement, transfert de compétences...).

Pour renforcer cette proximité avec ses clients, mieux répondre à leurs besoins et développer son agilité, SUEZ environnement a adapté et simplifié son organisation. Cinq business units (AMEI, Amérique du Nord, Australie, Asie, Europe/Amérique latine) ont ainsi été créées au sein de la Division internationale. Celles-ci s'appuient sur quatre lignes métier (DBO, Solutions industrielles, Services de l'Eau et Gestion des Déchets) destinées à faire profiter les clients des meilleures expertises du Groupe.

Vue aérienne de Hong Kong



Recyclables - Collecte, traitement et valorisation de câbles

SUEZ environnement possède en Europe neuf usines spécialisées dédiées au recyclage des déchets plastiques qui produisent 135 000 tonnes de nouvelles ressources par an. Le Groupe souhaite doubler sa production d'ici cinq ans.

©SUEZ environnement / MH productions / Philippe Mercia

Le partenaire privilégié des villes et des industriels pour la gestion de leurs déchets, le Groupe se positionne de plus en plus comme fournisseur et négociant de matières premières secondaires. Jusqu'ici ancré au niveau local et régional pour organiser la collecte et le tri sélectif au plus près des besoins des territoires, il intervient désormais à une échelle européenne pour commercialiser les matières premières secondaires issues de la valorisation dont le marché est en forte croissance.

Reconnu pour sa capacité d'innovation à extraire les ressources présentes dans les déchets, SUEZ environnement contribue ainsi au développement de filières de valorisation dans de nombreux domaines : plastique, verre, déchets ménagers, papier-carton, déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), véhicules hors d'usage, matériaux de construction, déchets dangereux...

Dans le plastique, par exemple, le Groupe investit, avec sa nouvelle unité de recherche et d'innovation Plast'Lab, pour développer avec les industriels des plastiques plus efficaces que la matière plastique vierge.

À Rotterdam, c'est une ligne de tri entièrement automatisée et ultrasophistiquée qui traite la moitié des déchets plastiques néerlandais pour fournir différentes qualités de matériaux prêts à être transformés par les industriels.

Au Royaume-Uni, le Groupe a conçu une solution industrielle qui permet de transformer 1 kilo de matière plastique en 1 litre de carburant diesel moins cher que le diesel classique.

Cette capacité d'innovation se déploie tout aussi bien dans le verre que pour les déchets dangereux du secteur du bâtiment, le bois non recyclable (transformé en vapeur pour les industriels) ou encore les déchets organiques d'origine végétale et animale. Ainsi en Suède, ces derniers sont transformés en biogaz et compost à l'aide d'une technologie inédite, appelée BioSimplex.

Valoriser toujours plus de déchets

« Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme. » Si la maxime n'est pas encore totalement d'actualité, SUEZ environnement en a fait l'un de ses axes stratégiques de développement. À la clé, le Groupe entend devenir un acteur majeur de l'économie circulaire dans laquelle les déchets trouvent une seconde vie au sein de filières techniques et commerciales de valorisation.

Dans les pays matures comme dans ceux en développement, les réglementations en matière de déchets sont de plus en plus strictes. Pour de très bonnes raisons. D'abord pour leurs impacts sur leur environnement et la santé. Ensuite et surtout, parce que les déchets sont le témoin d'une économie mondiale dont le modèle linéaire – on extrait des matières, on fabrique, on consomme et on jette – n'est plus tenable à long terme. Au rythme des besoins de consommation d'une population mondiale toujours plus nombreuse, les réserves des ressources naturelles et des matières premières de la planète seront vite épuisées. Face à cet enjeu, le concept d'économie circulaire s'impose de plus en plus. Avec lui, les déchets passent du statut de problème à celui de solution. Grâce à leur collecte, leur tri sélectif et leur valorisation, ils se substituent aux matières premières ou se transforment en énergie.

En s'appuyant sur sa longue expérience dans le secteur des déchets, SUEZ environnement a l'ambition de devenir l'un des moteurs de cette nouvelle économie. Tout en restant

47 865

Le nombre de collaborateurs de SUEZ environnement à l'international.



©SUEZ environnement / William Daniels

9 137,1

en millions d'euros, le chiffre d'affaires de SUEZ environnement à l'international (hors France).

2 tonnes

de déchets valorisables pour 1 tonne de déchets destinés à être éliminés : c'est l'objectif de valorisation de SUEZ environnement pour le marché européen, à l'horizon 2016.

une stratégie de croissance fondée sur des engagements forts

Le développement de SUEZ environnement s'appuie sur un socle d'engagements et de valeurs partagés par toutes nos activités dans le monde entier. L'innovation nous permet de nous différencier afin d'offrir à nos clients les moyens d'être performants tout en optimisant leur gestion de la ressource. Parce que les enjeux du développement durable sont au cœur même de nos métiers, nous nous fixons des objectifs ambitieux et chiffrés dans une démarche de progrès continu et de concertation avec toutes nos parties prenantes. Partout, nous nous attachons également à développer les compétences de nos salariés pour qu'ils puissent remplir efficacement et durablement leur rôle d'acteur de la préservation des ressources. Parce que nous ne concevons pas une démarche de responsabilité d'entreprise sans démarche solidaire, SUEZ environnement et ses collaborateurs sont engagés dans de nombreuses initiatives tournées vers les populations en difficulté, en France comme dans de nombreux pays en développement.

SUEZ environnement est titulaire d'environ 2 000 brevets nationaux déposés dans plus de 70 pays à travers le monde.

74
millions d'euros investis chaque année dans la recherche et l'innovation.

Le CIRSEE est le principal Centre de Recherche et d'Expertise de SUEZ environnement

L'innovation, premier moteur de notre développement

Axée sur les défis actuels et futurs de la gestion des ressources, l'innovation est l'un des piliers de la stratégie et du développement de SUEZ environnement. Sa vocation est d'assurer à nos offres une forte différenciation à la fois technique et économique et de permettre à nos clients d'optimiser leur gestion de la ressource.

Venant en support de nos équipes sur le terrain, notre politique de recherche et d'innovation est centrée sur quatre grands domaines : la création de nouveaux services dans l'eau (« Smart Water »), le recyclage et la valorisation des déchets, l'eau industrielle et le développement à l'international. Dans chacun d'entre eux, nos projets d'innovation visent plusieurs objectifs complémentaires : développer nos compétences et nos connaissances sur les grands enjeux techniques et scientifiques liés à nos métiers, inventer de nouvelles solutions et méthodes, améliorer nos procédés et processus pour renforcer notre performance.

Nos activités de recherche et d'innovation s'appuient sur un écosystème global animé par la Direction de l'Innovation et de la Performance industrielle (DIPI). Celui-ci s'articule autour d'un réseau de 6 centres internationaux de recherche et de plus de 200 laboratoires assurant des missions de R&D, d'assistance technique, de formation, de veille et de partage de connaissances. Nous employons au total plus de 400 chercheurs et experts dans le monde.

Afin de stimuler, de promouvoir et d'intensifier nos capacités de recherche et d'innovation, nous privilégions l'« open innovation »

en collaborant étroitement avec le monde universitaire, des industriels ou des collectivités. Cette innovation ouverte se concrétise par des partenariats avec d'autres groupes. En 2014, par exemple, nous avons lancé, avec Nexity, AG2R La Mondiale et Sodexo, le prix « Happy City » en faveur du bien-être citoyen dont la première édition sera organisée en 2015. Son ambition est de favoriser l'intelligence collective, de valoriser la créativité d'entreprises écoresponsables et de contribuer à l'émergence de solutions adaptées aux nouveaux modes de vie. Ouvert aux chercheurs, universités, centres de recherche, entrepreneurs, start-up, PME/PMI, industriels, associations ou toute personne proposant des projets innovants, il comprend quatre trophées (un par partenaire) d'une dotation de 10 000 euros chacun. Le trophée SUEZ environnement est centré sur les initiatives visant à protéger les ressources et l'environnement.

Nous développons également des coopérations étroites avec des start-up ciblées dans lesquelles nous pouvons investir grâce à notre fonds d'investissement, Blue Orange, dédié aux nouvelles technologies. Cette approche collaborative nous permet d'accéder à des connaissances et à des technologies

complémentaires de celles que nous maîtrisons en interne et d'accélérer la mise sur le marché de solutions et de produits innovants.

Nous accompagnons par exemple Sigrenea dans le développement de sa nouvelle technologie de capteurs intelligents. Ceux-ci, installés dans des conteneurs de déchets, permettent de contrôler à distance et en temps réel leur niveau de remplissage et d'en optimiser la gestion et la relève par les services de collecte.

Sous l'impulsion de la DIPI, notre politique de recherche et d'innovation privilégie également la transversalité à l'échelle de l'ensemble du Groupe. Grâce à des équipes spécialisées au service de nos différentes activités et à la mutualisation des expertises et des compétences de nos chercheurs, nous contribuons à créer une culture et un patrimoine technologique communs. Pour aller plus loin dans cette démarche de partage, trois innovations sont présentées chaque semaine à notre réseau interne de chercheurs et un « Global Innovation Call », auquel participe une cinquantaine de correspondants Innovation de nos activités, est organisé chaque trimestre.

Le dynamisme de nos activités de recherche et d'innovation se traduit par une politique soutenue de brevets (environ 2000 brevets nationaux dans 70 pays), la création de nouvelles solutions (une trentaine en 2014) ou l'organisation de « tests technologiques » qui permettent de tester en conditions industrielles des solutions innovantes afin d'accélérer leur commercialisation. Une soixantaine de ces tests ont ainsi été réalisés en 2014, dont plusieurs ont débouché sur des mises sur le marché effectives de solutions nouvelles (conditionnement des boues, maintenance optimisée de forage d'eau potable, collecte des ordures ménagères...). Notre forte ambition d'innovation se concrétise aussi par des investissements ciblés. En décembre 2014, nous avons ainsi inauguré Plast'Lab au sein du Centre international de recherche sur l'eau et l'environnement (CIRSEE). Unique sur le marché, ce nouveau laboratoire est spécialisé dans le codéveloppement avec les industriels de nouvelles solutions de recyclage des plastiques. Enfin, chaque année, les trophées de l'Innovation de SUEZ environnement, durant lesquels nos équipes mondiales de chercheurs se challengent dans un objectif de partage de bonnes pratiques, témoignent de notre capacité à réinventer en permanence nos métiers. L'édition de 2014 l'a une nouvelle fois prouvé. 130 dossiers ont été présélectionnés, dont 30 ont fait l'objet d'une présentation lors du Congrès mondial des métiers, qui a réuni près de 1 200 de collaborateurs venus de tous les pays du Groupe.



Des ambitions fortes en matière de développement durable

Afin de répondre aux nouveaux défis environnementaux, sociaux et sociétaux, SUEZ environnement s'est doté d'une feuille de route de développement durable. En fixant des engagements et des objectifs concrets à atteindre d'ici 2016, celle-ci nous permet d'accélérer notre transformation pour devenir la référence mondiale en matière de gestion durable des ressources.

La prise en compte des principes du développement durable dans l'activité de SUEZ environnement est structurée et pilotée depuis 2008 par une feuille de route. Définie au niveau du Groupe, celle-ci est déclinée et adaptée dans chaque activité et pays jusqu'au niveau opérationnel. Après une première feuille couvrant la période 2008-2012, une seconde feuille de route a été fixée pour les années 2012-2016. Celle-ci s'articule autour de trois grandes priorités : innover pour développer nos activités et faire de nos clients et leaders de la performance économique et environnementale, développer les talents de nos salariés pour qu'ils soient des acteurs de la transformation de nos métiers, faire de nos métiers des contributeurs à l'attractivité des territoires et construire les solutions avec nos parties prenantes.

Chacune de ces priorités est déclinée en plusieurs engagements avec des objectifs concrets, chiffrés et datés à atteindre d'ici 2016. L'année 2014 a permis d'enregistrer de nouvelles avancées dans leur réalisation, comme le démontrent quelques exemples. Ainsi, nous avons atteint le taux de 11,8 % d'équipements de nos clients en compteurs télérelevés pour un objectif de 2 millions d'ici 2016. Nous avons également permis d'économiser durant l'année une consommation en eau équivalente à celle de 436 000 habitants. Nos actions en faveur de l'économie circulaire se sont traduites par la croissance de 1 845 000 tonnes de combustibles de substitution. Notre propre performance environnementale s'est également améliorée avec la réduction

de nos émissions de gaz à effet de serre ou l'augmentation de 15 % de notre production d'énergie. Enfin, les actions engagées en faveur de nos salariés se sont aussi traduites par des progrès concrets, tant en matière de formation que de réduction de la fréquence d'accidents du travail ou d'augmentation de la proportion des femmes dans le management qui est passée à 27,6 % en 2014, pour un objectif de 30 % d'ici 2016.

Parallèlement à nos actions quotidiennes en vue d'atteindre les objectifs de notre feuille de route, nous avons mené de nombreuses initiatives visant à valoriser les enjeux du développement durable. À l'occasion de la Journée mondiale de l'eau du 22 mars 2014, par exemple, nous avons lancé « OPEN : à la découverte de SUEZ environnement ». Cette initiative inédite est destinée à partager, à l'échelle internationale, nos connaissances avec nos publics (utilisateurs quotidiens et acteurs territoriaux), afin de favoriser une meilleure compréhension de la gestion de l'eau et de ses défis et d'encourager l'économie, la protection et la conservation de cette ressource. OPEN se concrétise ainsi par le lancement d'une plate-forme Internet (www.openbysuezenvironnement.fr) proposant une cartographie dynamique qui permet de visualiser dans l'ensemble des régions du monde, les défis et les solutions de SUEZ environnement dans le domaine de l'eau. Par ailleurs, dans le monde entier, nos filiales ont organisé des animations locales (visites de sites, conférences, animations pédagogiques) afin d'encourager la prise de conscience des enjeux locaux liés à l'eau.

SUEZ environnement au cœur des enjeux de la COP 21

Fin 2015, les pays du monde entier se réuniront à Paris dans le cadre de la COP 21, Conférence des Nations unies sur les changements climatiques. La lutte contre le réchauffement climatique est depuis plusieurs années un axe prioritaire de notre politique de développement durable. Nous développons ainsi des solutions de réduction des émissions de gaz à effet de serre et des solutions participant à la transition énergétique. C'est notamment tout l'enjeu de la valorisation matière et énergétique désormais au cœur de notre activité Déchets en Europe. C'est également l'objectif majeur de l'activité Eau qui vise à maîtriser les consommations, augmenter la quantité d'eau disponible et, via les technologies du smart, renforcer la résilience des villes aux aléas climatiques. En 2014, de nouvelles avancées ont par ailleurs été enregistrées avec l'amélioration de l'efficacité énergétique et de la performance de nos propres process industriels. Enfin, les enjeux de la COP 21 sont également au centre de notre politique d'innovation dont la finalité est de proposer aux collectivités locales et aux industriels des solutions leur permettant d'accroître leur performance environnementale tout en s'adaptant à la raréfaction des ressources.



en 2014, nous avons permis d'économiser l'équivalent de la consommation d'eau de 436 000 habitants.

L'année 2014 a également été l'occasion de voir nos engagements en faveur du développement durable récompensés. Le Groupe a vu ses notations confirmées ou progresser selon les agences internationales de notation sociale les plus reconnues. À titre d'exemple, nous avons obtenu l'indice de 82,2/100 de la part de Sustainalytics, et celui de 95/100 de la part de CDP Driving Sustainable Economies, enregistrant ainsi une progression de 7 points par rapport à 2013. En France, le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie a d'autre part reconnu notre plan d'engagement Groupe à la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB). Ce plan comprend notamment des actions visant à faire de la biodiversité un enjeu stratégique porté par l'ensemble des salariés et la Direction Générale pour intégrer celle-ci dans nos programmes de recherche et d'innovation, ou encore pour promouvoir les enjeux liés à la biodiversité auprès du grand public et des parties prenantes.

5 138 GWh.
c'est la production d'énergie réalisée par SUEZ environnement en 2014.

Développer les talents de nos salariés

L'engagement et les compétences des hommes et des femmes de SUEZ environnement sont essentiels pour lui permettre de remplir efficacement son rôle d'acteur de la préservation des ressources. Pour cette raison, nous déployons dans tous les pays où nous sommes présents une politique de ressources humaines axée sur le développement de nos salariés tout en répondant à nos engagements en matière de responsabilité sociale.

Ce n'est pas SUEZ environnement qui l'affirme mais les observateurs indépendants du Top Employers Institute : « SUEZ environnement offre des conditions exceptionnelles à ses salariés, cultive et développe les talents à tous les niveaux de l'organisation et s'avère être un leader en matière de ressources humaines, s'efforçant d'optimiser sans cesse ses pratiques. » Cette évaluation a permis à notre Groupe d'être certifié « Top employeur » début 2015 au titre de ses actions RH menées en 2014. Une telle reconnaissance vient récompenser nos efforts pour mettre en œuvre une politique de gestion des ressources humaines centrée sur l'engagement et la satisfaction de nos 80 000 collaborateurs.

Dans ce cadre, nous nous attachons à permettre à chacun d'entre eux d'évoluer au sein du Groupe et de développer ses compétences. Grâce à de nombreux outils et dispositifs (promotion, mobilité interne fonctionnelle et géographique, formation...), ils peuvent devenir acteurs de leur carrière et favoriser leur employabilité. Une telle politique est d'autre part essentielle pour leur permettre de s'adapter à des métiers en évolution constante et renforcer ainsi notre capacité à satisfaire les nouvelles attentes de nos clients.

Parce que nous pensons que nos collaborateurs doivent être associés à notre développement et nos performances, nous avons mis en place un ambitieux programme d'actionnariat salarié, baptisé « Sharing ». Après une première offre de souscription en 2011, une seconde opération a vu en 2014 plus de 16 000 salariés issus de 22 pays acquérir des actions du Groupe.

Notre politique de ressources humaines constitue d'autre part l'un des principaux leviers de notre engagement en matière de responsabilité sociale grâce à de nombreuses actions en externe destinées à contribuer à une économie responsable par l'emploi et le développement local. Nous privilégions ainsi les ressources locales dans les pays et les territoires où nous sommes implantés et nous agissons pour l'insertion des personnes éloignées de l'emploi.

En interne, notre responsabilité sociale se traduit par des efforts permanents en matière de sécurité au travail. Sur tous les continents,

nous déployons des standards et des règles de sécurité tant sur nos sites industriels (usines de traitement de l'eau, centres de tri des déchets...) que sur les activités « hors sites », comme la collecte de déchets ou les travaux sur voirie pour les réseaux d'eau. Nous avons ainsi mené une action forte autour de dix « Règles qui sauvent ». Élaborées après une analyse des accidents mortels survenus ces dix dernières années et portées par la Direction Générale, ces règles sont accompagnées d'un dispositif d'engagement des équipes et des managers. En 2014, cette démarche a été étendue en direction des sous-traitants travaillant sur nos sites afin d'associer leurs équipes au déploiement de ces règles. Notre politique de sécurité s'appuie également sur des audits réguliers et des plans d'action annuels dans chacune de nos entités qui intègrent des actions de sensibilisation et de formation dans un objectif de progrès permanent. En 2014, ces différents efforts se sont traduits par une baisse d'un point du taux de fréquence d'accidents du travail (nombre d'accidents rapporté aux nombre d'heures travaillées) par rapport à 2013. En revanche, le taux de gravité (nombre de jours non travaillés suite à des accidents du travail) n'a pas enregistré d'amélioration significative, ce qui a conduit le Groupe à vouloir intensifier ses efforts dans ce domaine en 2015.

3,8%

pourcentage des actions détenues par les salariés grâce à Sharing, ces derniers constituant le troisième actionnaire du Groupe.

En haut à gauche : Centre-ville de Hong Kong, où la population a augmenté de 40% en 30 ans

Ci-contre : Station d'épuration (STEP) de Strasbourg, découpe d'un tuyau en fonte

66,5%
pourcentage de l'effectif formé.

Nous agissons d'autre part au quotidien pour promouvoir la diversité au sein de l'entreprise. À travers une politique spécifique animée par une direction dédiée à la diversité et au développement social, nous favorisons l'insertion et l'emploi des personnes en situation de handicap ou des seniors. Une attention particulière est également portée à l'égalité des chances hommes-femmes au sein du Groupe. De nombreux plans d'action (recrutement, évolution de carrière, accès aux postes de management, égalité salariale...) sont déployés dans ce sens avec des objectifs chiffrés précis, comme un taux de féminisation de 30 % parmi nos managers d'ici 2016. Cette politique volontariste en faveur de la diversité a été reconnue en juillet 2014 par l'AFNOR qui a accordé à SUEZ environnement le Label Diversité pour une durée de quatre ans.





© Elodie Perron / Secours Catholique

Améliorer l'accès à l'eau dans les zones rurales cambodgiennes et malgaches

Au Cambodge comme à Madagascar, les zones habitées les plus denses des régions rurales sont équipées d'installations d'accès à l'eau potable et d'assainissement peu performantes. Pour répondre à la demande des populations, c'est-à-dire disposer d'une qualité de service identique à celle des grandes villes, le Fonds SUEZ environnement Initiatives et Aquassistance apportent leur soutien à un projet mené conjointement avec le GRET, une association sans but lucratif regroupant des professionnels du développement solidaire qui intervient dans une trentaine de pays en Asie, en Afrique et en Amérique latine. D'une durée de 36 mois, ce projet, mené en étroite coopération avec les autorités locales, vise à aider sur le terrain les opérateurs qui sont le plus souvent des petits entrepreneurs et à améliorer leur performance. Intégrant un appui technique et financier aux opérateurs, des actions de formation et d'aide à la mise en place d'une gouvernance optimisée ou d'un service client efficace, ce programme, qui s'achèvera au cours de l'année 2015, s'est déjà traduit par des améliorations concrètes. Celles-ci permettent aux populations des zones concernées de bénéficier, à des coûts abordables, d'un accès à une eau de meilleure qualité, contribuant ainsi à améliorer leurs conditions de vie.

Des engagements solidaires au profit des populations défavorisées

Parallèlement à ses activités commerciales, SUEZ environnement s'engage sur le terrain au travers d'actions solidaires bénéficiant à des populations défavorisées. Ce soutien, inscrit dans la feuille de route Développement durable du Groupe, est assuré grâce à un fonds spécifique doté de 4 millions d'euros par an : le Fonds SUEZ environnement Initiatives.

Chaque année, le Fonds SUEZ environnement Initiatives apporte son aide concrète à des populations en difficulté afin d'améliorer durablement leur qualité de vie. Dans les pays en développement, celle-ci se concentre sur des actions directement liées à nos métiers en faveur de l'accès à l'eau, de l'assainissement ou de la gestion des déchets. En France, le Fonds nous permet d'agir pour l'insertion, par l'emploi et la formation, des publics socialement fragilisés. À titre d'exemple, nous avons créé à Bordeaux la « Maison pour Rebondir ». Financée par le Fonds SUEZ environnement Initiatives, cette structure innovante encourage l'insertion professionnelle à travers des actions concrètes menées avec des acteurs sociaux visant à offrir aux plus isolés la possibilité de retrouver un emploi ou de créer une activité. En plus de faciliter l'accès à des programmes d'alternance, des emplois réservés dans nos filiales et entreprises partenaires, la « Maison pour Rebondir » accompagne des demandeurs d'emploi

de longue durée dans le montage de leur projet de création d'entreprise. En 2014, 18 créateurs ont ainsi bénéficié d'un accompagnement comprenant 200 heures de formation. Début 2015, 8 avaient créé leur entreprise et 5 étaient en cours de création. Sur les différents continents, le soutien apporté par notre Fonds se concrétise par des aides financières directes ou indirectes mais aussi par le transfert de savoir-faire et l'apport de compétences le plus souvent techniques de nos collaborateurs et de nos partenaires (organisations de solidarité internationale et institutions). Guidé par l'impératif de pérennité des résultats, le mode opératoire du Fonds SUEZ environnement Initiatives privilégie la co-construction des projets avec les populations concernées et l'ensemble des parties prenantes. Notre engagement solidaire est également porté par certains de nos propres collaborateurs qui s'investissent dans les actions d'Aquassistance, l'association de solidarité internationale des personnels volontaires du Groupe. Celle-ci leur permet d'apporter, sur le terrain ou à distance, une aide aux populations en difficulté. Aquassistance met à disposition les compétences professionnelles de ses membres ainsi que des moyens matériels et financiers adaptés face à des situations humanitaires d'urgence (accès à l'eau après une catastrophe, par exemple) ou de développement (eau potable, assainissement, gestion des déchets). Actuellement, l'association, qui a fêté ses vingt ans en 2014, gère plus de 80 projets et réalise près de 60 missions par an.

Aider les femmes migrantes à s'insérer dans la vie active

Le Fonds SUEZ environnement Initiatives a apporté en 2014 son soutien financier à un projet de l'association bordelaise Promofemmes qui accompagne depuis 1994 des femmes migrantes afin de faciliter leur insertion personnelle et familiale. Ce projet mené en coopération avec des employeurs qui ont identifié des emplois en tension a permis à 11 femmes de se former aux métiers d'aide aux personnes âgées (maisons de retraite et aide à domicile) et à 9 autres à celui d'agent de service et de propreté. Toutes avaient en commun de cumuler des handicaps tels que la méconnaissance des attentes des employeurs, des codes culturels du monde du travail ou des méthodes de recherche d'emploi. Outre la formation, les bénéficiaires de ce programme ont profité d'un suivi personnalisé, d'ateliers à la recherche d'emploi ainsi que des évaluations en milieu de travail. La réussite de ce projet, qui a vu la plupart des stagiaires acquérir les compétences et les codes professionnels attendus par les employeurs et s'insérer dans la vie active, a incité le Fonds SUEZ environnement Initiatives à renouveler sa coopération avec Promofemmes en 2015.

Coordination

Direction de la Communication de SUEZ environnement

Rédaction

bearideas / Direction de la Communication de SUEZ environnement

Conception et design graphique

bearideas / Weiss-heiten
bearideas.fr

Ce document a été réalisé par un imprimeur éco-responsable sur du papier Keaykolour Nature Poussière de lune 100 % recyclé 300 g, Cyclus offset 140 g fabriqué à partir de bois issu de forêts gérées durablement.

Impression : Print time to market Advence®

360°+5

**un an de contributions
à la révolution
de la ressource**

rapport annuel 2014

vers un monde de ressources illimitées

vers un monde de ressources illimitées	1
interview croisée entre Jean-Louis Chaussade et Navi Radjou « faire mieux avec moins »	2
au quotidien, à travers le monde, un an de contributions à la révolution de la ressource	8
réinventer l'eau là où elle manque	10
faire que nos déchets deviennent de nouvelles ressources	14
aider l'agriculture à mieux optimiser l'eau dont elle a besoin	18
offrir aux industriels les leviers d'une performance durable	20
imaginer de nouveaux modèles de gestion de l'eau	24
être ingénieux pour préserver la ressource	28
agir pour des villes plus durables	32
comprendre pour innover	36

Faire des ressources un flux, et non un stock, c'est le sens premier de la mobilisation et de l'engagement de nos 80 000 collaborateurs.

À travers des services, des outils, des modèles et des savoir-faire, nous proposons à nos clients des solutions leur permettant d'optimiser la gestion de leurs ressources aujourd'hui tout en sécurisant celles de demain.

À cet égard, 2014 a été une riche année pour SUEZ environnement et ses parties prenantes, une année d'étroites collaborations, de belles acquisitions, de grandes innovations et une année de transformation en ce qui concerne notre Groupe : nous avons fédéré l'ensemble des marques autour d'une marque unique pour relever les défis qui s'annoncent.

Si ceux-ci sont vastes, notre ambition ne l'est pas moins. Après tout, ne sommes-nous pas à l'aube d'une révolution ?

L'aventure est en marche, le meilleur est à venir.

Bonne lecture.

interview croisée entre Jean-Louis Chaussade et Navi Radjou

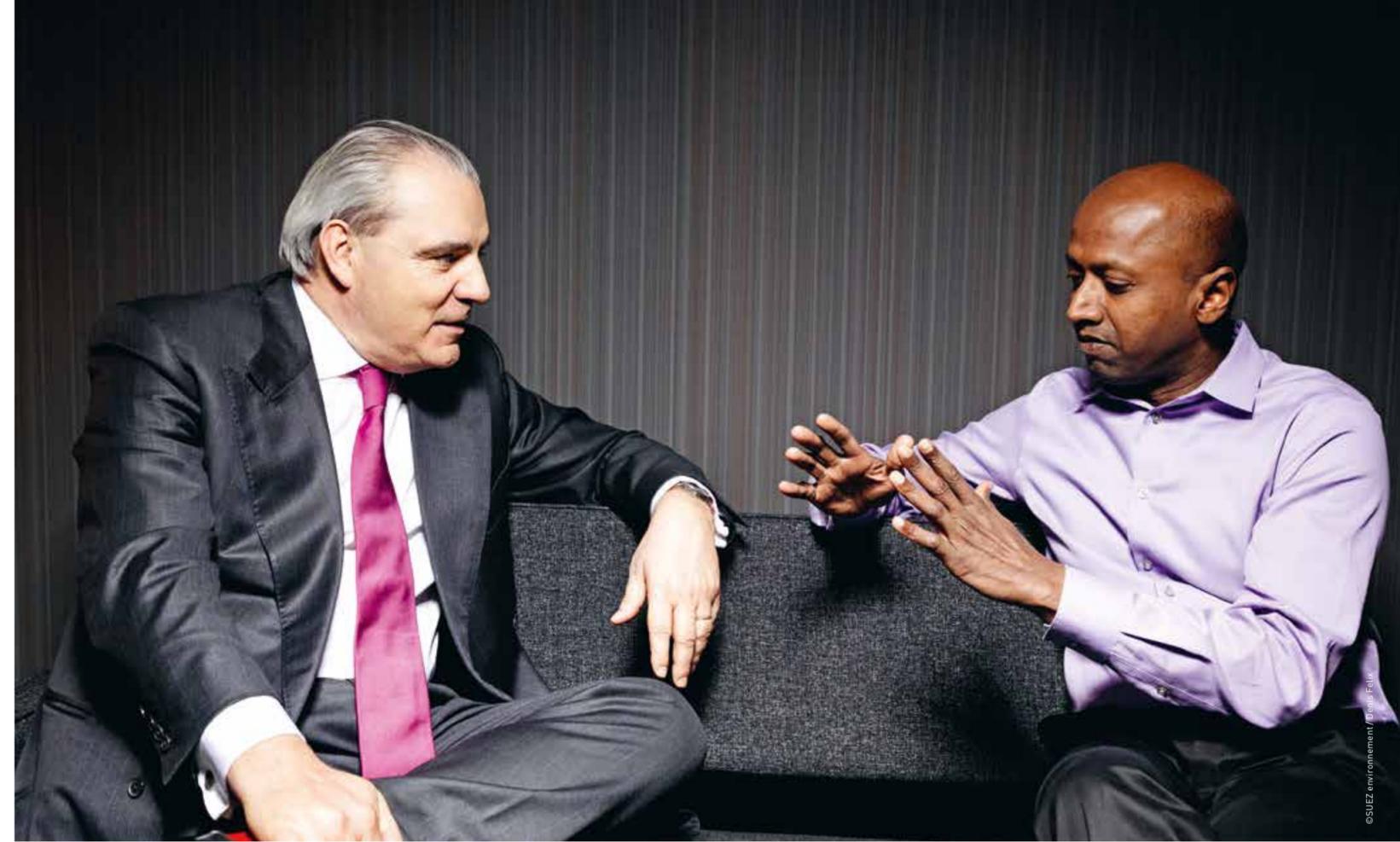
« faire mieux avec moins », ou comment les nouvelles formes d'innovation peuvent accompagner la révolution de la ressource.

Le 12 mars dernier, Jean-Louis Chaussade, Directeur Général de SUEZ environnement, et Navi Radjou, théoricien de l'innovation frugale, débattaient sur le thème de la révolution de la ressource. Quels en sont les enjeux ? Quels parallèles peut-on faire entre le concept de « faire mieux avec moins » développé par Navi Radjou et les caractéristiques de cette révolution de la ressource ? En quoi les nouvelles formes d'innovation peuvent-elles permettre de faire évoluer nos modèles économiques et sociétaux ? Des échanges qui posent les perspectives de la mobilisation à engager pour sécuriser et valoriser les ressources essentielles à notre avenir.

Jean-Louis Chaussade, vous avez annoncé le 12 mars dernier que l'ensemble des marques de votre groupe se regroupent désormais sous une marque unique, SUEZ environnement, avec la nouvelle signature « prêts pour la révolution de la ressource ». Pouvez-vous préciser ce que vous entendez par « révolution de la ressource » ?

Jean-Louis Chaussade : Je suis absolument convaincu que nous sommes à l'aube d'une rupture dans la gestion des ressources. Nous devons passer d'une économie linéaire qui « surconsomme » les ressources naturelles à une économie circulaire qui optimise la gestion et les usages des ressources et est capable de produire les ressources nécessaires à son développement, par exemple par la valorisation des déchets en matières et en énergie ou la création de ressources en eau alternatives. Si l'on n'y prend pas garde, si on les gaspille, le coût des ressources ne fera en effet qu'augmenter de façon massive dans les cinquante ans à venir. Ce coût augmentera d'autant plus si, face à une croissance démographique forte, l'économie reste linéaire. On risque alors d'entrer dans une logique de conflit d'usages, avec l'obligation de choisir quelles utilisations en priorité nous donnons à nos ressources. La révolution de la ressource implique donc qu'on accomplisse cette transition vers davantage de circularité. Il s'agit, comme le dit Navi Radjou, de « faire mieux avec moins », c'est-à-dire de savoir comment mieux utiliser les ressources dont on dispose et comment les réemployer, par exemple en tant que matières premières secondaires.

Navi Radjou : En effet, et avant même de parler de révolution de la ressource, il convient d'insister sur la pression qui s'exerce de plus en plus sur elle. Je citerai deux exemples très concrets à propos de la ressource en eau. J'habite en Californie, cinquième producteur et exportateur mondial de denrées alimentaires, de fruits et légumes. Cet État connaît un problème de stress hydrique tel que dans les restaurants, il est nécessaire de demander pour avoir un simple verre d'eau. À cause



de la sécheresse, ils n'en servent plus systématiquement aux clients ! Étant d'autre part originaire de l'Inde du Sud, je sais combien la pression des classes moyennes des pays émergents, qui veulent légitimement consommer à leur tour des produits et des services, est grande. Cela se répercute évidemment sur la consommation des ressources – matières premières, énergie ou encore eau –, nécessaires pour leur production. On dit que la nécessité est la mère de l'invention, et nous sommes à l'aube d'une révolution parce que les modes d'exploitation, de production et de distribution des ressources ne sont pas encore optimisés. Les actions et les initiatives en cours, visant à les repenser et les reconfigurer, permettront d'en faire des déclencheurs de cette révolution.

Dans quelle mesure ces évolutions impactent-elles l'activité d'une entreprise comme SUEZ environnement ?

J.-L. C. : Au delà de ses convictions personnelles, le chef d'entreprise que je suis est confronté à une évolution de ses clients et de son marché à laquelle il doit répondre. Nos métiers changent. Dans la gestion des déchets, hier, notre mission était d'en assurer la collecte et de les mettre localement dans une décharge contrôlée. Aujourd'hui, on ne peut plus se contenter de stocker des ressources dont la planète a besoin ! Songez que 4 milliards de tonnes de déchets sont produits chaque année sur la planète : le potentiel est considérable. Dans certains pays,

les choses commencent déjà à bouger. Par exemple, l'Union européenne demande que les déchets ne soient plus simplement mis en décharge. Aussi sommes-nous confrontés à une évolution des marchés extrêmement forte qui tend progressivement mais radicalement vers l'économie circulaire.

Dans le domaine de l'eau, notre métier évolue aussi avec pour objectif de préserver et protéger cette ressource fragile. J'estime qu'il faudra allier changement de mode de vie et technologie. Mais là encore, il faut intégrer et prendre en compte une dimension locale. Chaque territoire est différent. La Californie dont parlait Navi Radjou consomme à peu près 600 litres d'eau par jour et par habitant.

À propos de Navi Radjou

Navi Radjou est un conseiller en innovation et leadership. Affilié comme Fellow à la Judge Business School de l'université de Cambridge, Navi a fait partie du conseil sur le programme mondial d'innovation du World Economic Forum et écrit pour le site de la Harvard Business Review. En 2013 il a remporté le prestigieux Thinkers 50 Innovation Award et est intervenu à TED Global 2014, conférence internationale visant à diffuser les « idées qui valent la peine d'être diffusées ». Il est le coauteur de « L'Innovation frugale, comment faire mieux avec moins », publié mondialement par « The Economist » et en France par les Éditions Diatino. Français d'origine indienne, Navi habite à Palo Alto en Californie.

Or elle ne dispose pas d'eau en quantité suffisante pour satisfaire cette consommation. En France, où nous ne manquons pas d'eau, la consommation quotidienne par habitant n'est que de 110 litres. Les modes de vie doivent donc impérativement changer – privilégier les douches aux bains, réutiliser l'eau des piscines, laver plus rarement sa voiture, consommer moins d'alimentation carnée si l'on songe que 16 000 litres d'eau sont nécessaires pour produire 1 kilo de viande de bœuf. Bien entendu, les technologies doivent évoluer afin de permettre de gérer la ressource en eau de la façon la plus économe possible, jusqu'aux moyens de substitution et de complémentarité comme le dessalement, qui se généralise. L'Inde du Sud que nous évoquions, la Chine de l'Est, le Mexique ou le sud du bassin méditerranéen vont être confrontés à des problèmes d'eau gigantesques. La pression sur la ressource en eau est forte. Le challenge pour nos métiers est donc considérable, il impose que nous nous réinventions en permanence.

Il s'agit donc d'une obligation et non d'un choix ?

N. R. : C'est une obligation qui a plusieurs origines, à commencer par les attentes des consommateurs. En juin 2014, une étude publiée par le cabinet Nielsen sur la responsabilité sociale des entreprises, portant sur 30 000 personnes dans 60 pays, a révélé que 55% des personnes interrogées sont prêtes à payer davantage pour des produits et services fournis par des entreprises soucieuses de leur impact social et de l'environnement. Autre facteur de changement : le personnel des entreprises. Plus des deux tiers des employés dans le monde souhaitent travailler pour une entreprise exemplaire en matière d'environnement. Si les entreprises veulent attirer et retenir les talents, elles ont donc l'obligation de s'engager dans des modèles durables et innovants, par exemple en prenant en compte les principes de l'économie circulaire.

J.-L. C. : Vous avez tout à fait raison de parler des employés et leur sens du service, leur implication. On le voit dans nos métiers : quand il est question de ressource, élément essentiel au développement de nos sociétés et des générations à venir, l'engagement des collaborateurs est très fort. Il y a une réelle fierté, chez nous, de travailler dans des métiers qui sont porteurs de sens.

Navi Radjou, vous avez développé le concept d'innovation frugale que vous résumez dans la formule «faire mieux avec moins». Pouvez-vous nous expliquer votre approche ?

N. R. : L'innovation frugale est une démarche consistant à répondre à un besoin de la manière la plus simple et efficace possible en utilisant un minimum de moyens, sous contrainte. L'une de ses traductions consiste à créer plus de valeur économique et sociale tout en réduisant l'utilisation de ressources naturelles qui deviennent rares. Cette approche s'inscrit dans l'esprit «makers» et prône l'agilité, le partage, les modèles d'innovation collaborative ou encore la recherche d'économies d'échelle sans nuire à l'environnement. Sur ces sujets, il y a quelques années encore j'avais l'impression de prêcher dans le désert. J'étais davantage écouté dans le sud de la planète car là-bas, «faire mieux avec moins» est une question de survie. Mon propos trouvait plus difficilement un écho dans le Nord où l'on me faisait valoir que ces pays bénéficiaient de ressources abondantes... À présent en Europe ou aux États-Unis, je trouve une oreille plus attentive, d'autant que l'économie circulaire offre des opportunités, notamment en matière de création d'emplois ou de développement commercial.

J.-L.C. : L'innovation frugale, «faire mieux avec moins», s'exprime dans la chaîne de production à différents niveaux. Je tiens à apporter une précision sur un point essentiel : la révolution industrielle des XIX^e et XX^e siècles a insisté sur deux facteurs de production, à savoir le capital et le travail. On ne parlait jamais de la matière, des ressources nécessaires à la production. La croissance était pourtant toujours nécessairement accompagnée d'une augmentation de leur consommation. L'optimisation de la ressource est devenue aujourd'hui le troisième facteur central de la croissance. Préserver les ressources, utiliser moins

de matière, tout en s'assurant une croissance est à mon sens possible. D'ailleurs, je ne crois pas du tout à une décroissance, surtout si l'on considère l'émergence des classes moyennes en Afrique, en Chine, en Inde... Le PIB mondial va évidemment augmenter. Il est donc nécessaire d'optimiser la gestion de la ressource et d'intégrer cette exigence dans nos modes de production et de consommation. Pour ce faire, les innovations vont devenir essentielles. Il faudra penser aux problématiques de recyclage, de valorisation de nos déchets et cela dès la phase de conception des biens produits, dont la durée d'usage devra par exemple être prolongée. Pour l'eau, il est possible de réduire notre consommation sans impacter notre qualité de vie. Regardez en France, la consommation d'eau par individu a baissé d'environ 1% par an depuis quinze ans. Les industriels, les grands parcs immobiliers, les particuliers commencent en effet à faire attention à leur consommation d'eau. Cette logique de réduction de la consommation n'impacte pas la performance économique. Et concernant SUEZ environnement, depuis quinze ans la consommation d'eau baisse mais notre chiffre d'affaires, lui, augmente. En effet, il n'est plus simplement question de gestion de volumes d'eau mais de services à haute technologie. Car nos clients nous demandent des solutions qui, précisément, participent à la maîtrise ou à la réduction de leur consommation comme la mise en place de systèmes de recherche informatisée de fuites ou de compteurs intelligents.

Nous étions jusqu'à présent un groupe spécialisé dans deux pôles d'expertise distincts, l'eau et les déchets. Les enjeux du monde qui se dessine nous amènent à faire converger et réunir nos expertises pour devenir l'entreprise de référence de la gestion durable des ressources. Les métiers de la ressource sont promis à un grand avenir car ces problématiques vont augmenter avec la croissance démographique, avec le réchauffement climatique. Mais pour savoir y répondre et saisir les opportunités qui s'ouvrent à nous, cela exige de nouveaux business, de la recherche, de l'innovation...

Vous partagez ce point de vue sur la rentabilité de cette nécessaire transformation ?

N. R. : Changer, pour une grande entreprise, est une question de survie, et il faut aller vite. Les grandes entreprises meurent de plus en plus jeunes et la plupart sont encore à naître. Pour perdurer, il faut avoir une vision, anticiper puis accompagner le changement. Cela implique que les collaborateurs et les actionnaires s'alignent sur cette vision du leadership. En Europe et en Asie, les dirigeants sont beaucoup plus conscients de l'importance et de l'urgence de ce changement radical et systémique à apporter à leur organisation et à toute leur chaîne de valeur que leurs homologues américains. Car il ne s'agit pas seulement de changer de produit ou de modèle économique, mais aussi de mentalité.

SUEZ environnement vous paraît une entreprise pionnière à cet égard ?

N. R. : Oui, il est clair que cette entreprise reconnaît l'évidence de la nécessité du changement et adhère pleinement à l'idée de l'économie circulaire et de



© SUEZ environnement / Denis Felix

« l'optimisation de la matière est devenue aujourd'hui le troisième facteur central de la croissance. »

Jean-Louis Chaussade

l'innovation frugale. J'ai grandi en Inde, à Pondichéry, et l'eau était rationnée. Elle n'arrivait qu'entre 6 et 8 heures du matin et ma mère se levait pour remplir des récipients. «Faire mieux avec moins», c'est donc quelque chose que j'ai appris très tôt... Et je suis heureux de voir que SUEZ environnement mène de front ce changement comme un vrai leader, sans se contenter comme certains de réagir aux demandes des clients et consommateurs.

Jean-Louis Chaussade, concrètement comment se traduit cette volonté de SUEZ environnement d'accompagner, d'inspirer ce changement de modèle ?

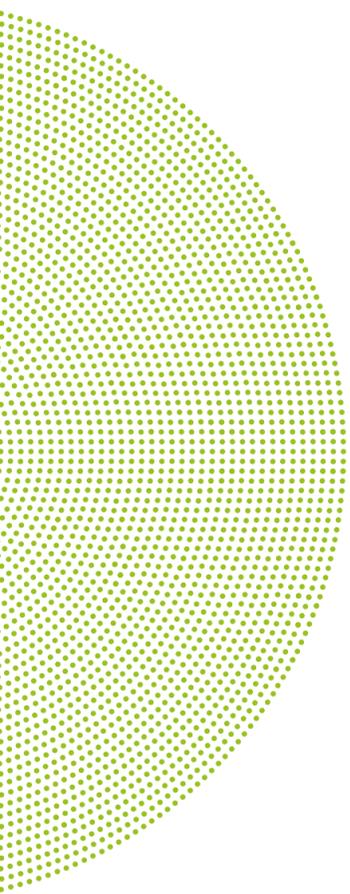
J.-L. C. : Je crois profondément que la force d'une entreprise comme la nôtre tient à sa capacité à rester précurseur dans ses métiers, et faire plus vite et mieux que ses concurrents. Cela passe par l'innovation ! Notre réseau mondial de centres de recherche permet une mutualisation des ressources d'expertise, un partage des meilleures pratiques et une veille technologique. Plus de 400 chercheurs, experts et techniciens du monde entier, issus des pôles d'expertise et de recherche ou appartenant aux réseaux d'experts de nos centres techniques, participent aux travaux de recherche et développement menés par le Groupe. Nous sommes titulaires d'environ 2 000 brevets nationaux, déposés dans plus de 70 pays à travers le monde. Cette politique d'innovation nous permet de développer des solutions nouvelles dans le domaine des déchets avec le recyclage des matières premières et leur valorisation, comme dans l'eau avec le Smart Metering, par exemple.

« avant, avec l'économie linéaire on faisait plus avec plus mais à présent avec l'économie frugale il faut non seulement faire plus avec moins mais mieux avec moins ! Il s'agit bien d'une révolution ! »

Navi Radjou



© SUEZ environnement / Denis Felix



Les solutions innovantes que vous proposez sont-elles similaires pour les pays émergents et les pays industrialisés ?

J.-L.C. : La question de la ressource est une problématique locale qui implique de prendre en considération les spécificités fortes qui prévalent et les différences de maturité entre les marchés. Un exemple : 99% des déchets sont valorisés en Suède, alors que dans de nombreux pays tout reste à construire en la matière. Il faut donc partir du constat que chaque contexte local est spécifique. C'est en s'attachant à cette échelle que les bonnes solutions seront conçues. Pour moi, la bonne approche est celle du local : être capable de combiner à la fois l'expertise et le regard spécifique à chaque situation comme source d'innovation et de créativité, et être capable de généraliser certaines de ces innovations pour les transposer dans les contextes similaires pertinents. C'est ce que nous avons réalisé dans la ville de Changshu, en Chine. Nous y avons développé un projet d'approvisionnement secondaire permettant de distribuer une eau de qualité, 24 heures sur 24. Ce projet repose sur une innovation de modèle possible grâce à notre analyse des spécificités locales. Mais la pertinence de la solution ainsi conçue a déjà permis de la transposer dans 62 projets similaires à travers le monde.

N. R. : Parmi les différences, on peut constater que dans les pays développés on mise davantage sur les plus récentes innovations technologiques, tels le Big Data, les objets connectés ou les imprimantes 3D... « Faire mieux avec moins » dans les pays du Sud privilégiera l'organisation, l'élément humain avec, bien souvent, des technologies peut-être moins avancées mais plus répandues, comme de simples téléphones portables.

À propos d'organisation, comment appréhendez-vous les nouvelles logiques de collaboration et d'« Open Innovation » ?

J.-L.C. : Nous avons mis en place des actions d'« Open Innovation » qui visent à stimuler, promouvoir et cofinancer des projets innovants dans les domaines techniques, commerciaux et managériaux. C'est notamment dans ce cadre qu'intervient Blue Orange, notre fonds d'investissement, qui a déjà détecté plusieurs centaines de start-ups innovantes et en a financé un grand nombre. Une stratégie qui prend également forme à travers les

nombreux partenariats que nous avons engagés avec différents acteurs scientifiques et techniques, qu'ils soient publics, privés, ou encore dans le cadre de nos contrats, car l'innovation n'est pas seulement technologique. Elle peut aussi être contractuelle, commerciale. Permettez-moi un petit retour historique. Les grandes entreprises internationales qui travaillent dans le domaine de l'eau sont nées de la conjonction de trois éléments, la disponibilité du capital, la révolution industrielle du XIX^e siècle qui a permis des améliorations considérables sur la conception des tuyaux, des pompes, et enfin la démonstration faite par un brillant chercheur, Pasteur, qui a prouvé que l'eau était le véhicule de toutes les grandes maladies. Nos entreprises de l'eau sont donc, à leur origine, des sociétés où des ingénieurs apportent une solution à un problème. Ce modèle des sociétés d'ingénieurs ne fonctionne plus aujourd'hui car dans des domaines comme l'eau, les populations et nos clients veulent partager avec nous, comprendre ce que nous faisons pour gérer cette ressource rare et vitale. Nous avons donc évolué dans une posture qui est davantage celle de la co-construction de solutions avec nos clients. Dans cet esprit, nous avons conçu avec la ville d'Adelaide en Australie un nouveau type de contrat : le « contrat d'Alliance ». Il s'agit d'un partenariat public-privé fondé sur un principe de transparence, qui prévoit un partage des risques et des bénéfices entre les parties, ainsi qu'un processus de décision conjoint pour tous les sujets clés. Tous les membres de l'Alliance, qu'ils fassent partie de la ville d'Adelaide ou de notre entreprise, sont intégrés dans l'ensemble du processus décisionnel. Dans le domaine des déchets, à Meknès au Maroc, nous avons également travaillé étroitement avec les acteurs locaux pour la conception d'un centre moderne de traitement des déchets ménagers, avec captation de biogaz. Nous avons engagé des liens profonds en termes de partage et de transmission des savoir-faire avec les acteurs du tissu local, notamment les 150 chiffonniers qui étaient jusqu'alors en activité sur le site pour trier les déchets bruts et récupérer les matières valorisables (plastique, métal, verre, carton...) et qui sont désormais regroupés au sein d'une coopérative locale. Encore une fois, dans les métiers de la ressource, le partage, l'empathie et la transparence sont essentiels. Il n'est pas possible de cacher sa copie !

N. R. : Je crois, moi aussi qu'il faut aujourd'hui de l'empathie et du partage pour aboutir à une sorte de symbiose, de co-création de solutions gagnant-gagnant. Les entreprises doivent passer d'un modèle de compétition à un modèle de coopération. Le chef d'entreprise d'une multinationale doit admettre avec modestie qu'il n'a pas toutes les réponses et qu'il doit s'ouvrir aux autres et s'allier, par exemple, à des acteurs locaux qui ont une connaissance des réalités du pays qu'il n'a pas.

Quels sont à vos yeux les enjeux principaux pour les années à venir ?

J.-L. C. : Nous sommes une fois encore dans une période de changement de paradigmes. La grande difficulté est de faire comprendre aux gens qu'il faut modifier leurs comportements alors que l'impact de ce changement ne sera visible que dans trente, voire cinquante ans,

c'est-à-dire pour leurs petits ou arrière-petits-enfants... C'est très difficile de se projeter dans un monde où on ne sera plus. Pour changer les comportements individuels, on va donc être obligés de donner des signaux.

Par exemple ?

J.-L. C. : J'ai la conviction que si l'on donne un prix au carbone, cela favorisera le développement de l'économie circulaire. Si l'on ne conçoit pas un cadre contraignant, si on ne donne pas de signaux sur les prix, on ne changera pas la nature de la R&D et les comportements. L'économie circulaire consomme par définition beaucoup moins d'énergie que l'économie linéaire. Avec un prix donné au carbone, on déclenchera un certain nombre de phénomènes relevant de l'économie circulaire, en particulier dans les pays développés. Les pays émergents auront quant à eux, grâce à nos technologies, une croissance avec une consommation en énergie très inférieure à celle qui fut la nôtre pour assurer notre propre développement. Si nous poursuivons dans l'économie linéaire, avec les multiples conséquences du réchauffement climatique à prévoir sur l'eau, l'agriculture, l'accroissement des cyclones..., le coût deviendra très vite insupportable pour nos sociétés. Je note d'ailleurs que de nombreuses initiatives se développent dans le cadre des grandes métropoles pour favoriser l'économie circulaire. Initiatives d'ailleurs motivées par un enjeu d'attractivité économique et démographique, ce qui témoigne bien de la dynamique positive en cours. Il faut que les États et les institutions internationales s'y engagent à leur tour avec volontarisme.

Navi Radjou, vous pensez aussi qu'il faut fixer un prix pour le carbone ?

NR : Oui, c'est l'un des mécanismes possibles pour induire des comportements positifs. Mais je voudrais insister sur la nécessité d'inciter les populations comme les organisations à changer leurs comportements. Nous devons essayer, plutôt que par la contrainte, de les convaincre que c'est dans leur propre intérêt. Je crois d'ailleurs que la nouvelle génération qui demain sera aux affaires est d'ores et déjà convaincue de la nécessité de changer de comportements sur le plan environnemental et de faire mieux avec moins. Quant aux entreprises, il faut qu'elles changent vite et se positionnent dans cette révolution de la ressource. Car dans dix ou quinze ans, ce sera sans doute trop tard.

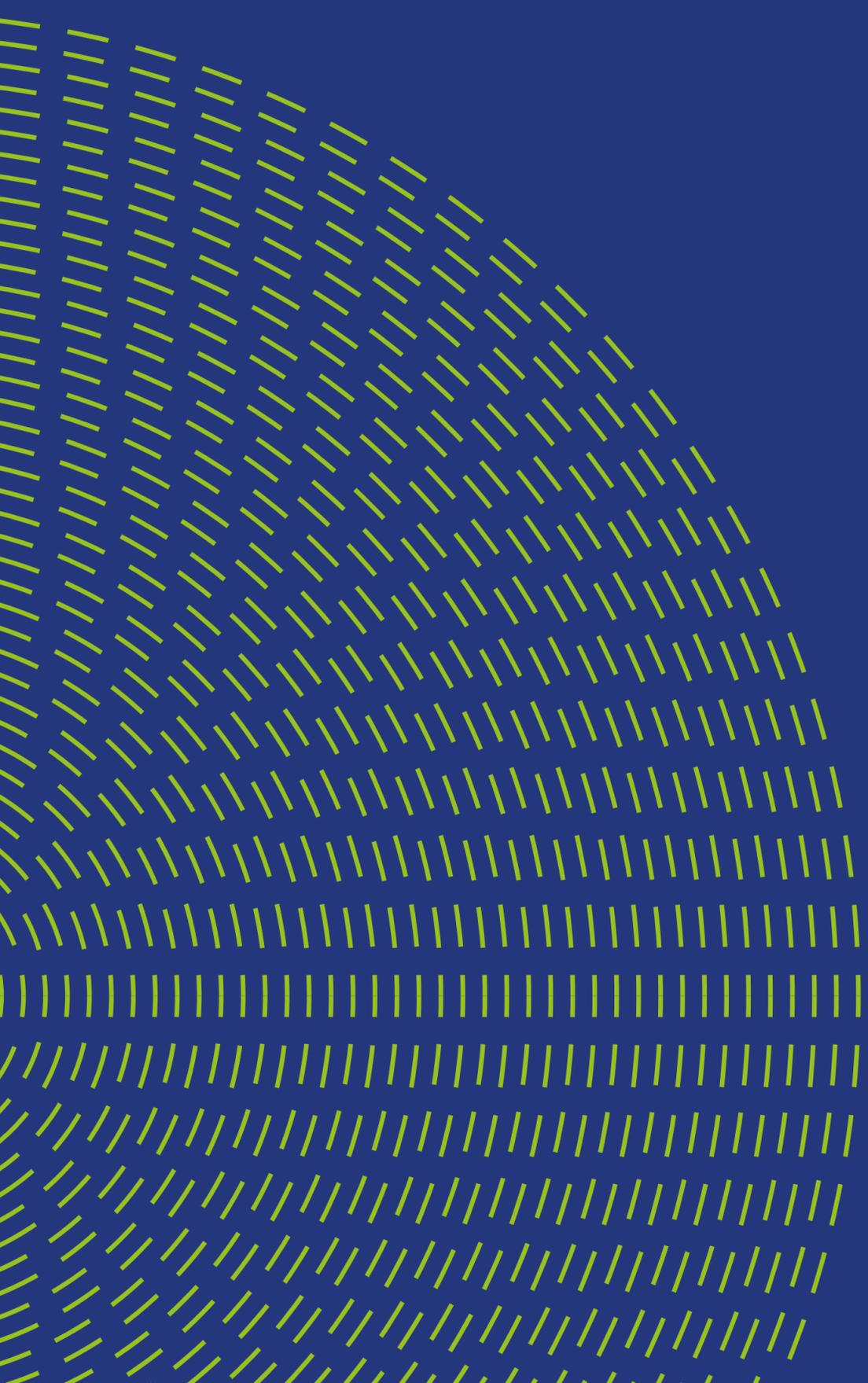
Plus que jamais, pour un chef d'entreprise, « gouverner, c'est prévoir »...

J.-L. C. : Je ne dirai pas que diriger une entreprise revient à « gouverner », mais effectivement c'est prévoir, tout en restant modeste et en ne s'isolant surtout pas. Dans un monde aussi changeant, aussi compliqué à gérer et parfois imprévisible, il faut plus que jamais que le chef d'entreprise reste à l'écoute. À l'écoute des consommateurs, des clients, des salariés, des actionnaires, et des intellectuels comme Navi Radjou, mais aussi de la planète. À l'écoute de ce monde dans lequel nous vivons.

Un échange animé par Alain Louyot,
conseiller éditorial chez Agence ELAN-EDELMAN,
journaliste au magazine « The Good Life »

« le chef d'entreprise doit admettre avec modestie qu'il n'a pas toutes les réponses et qu'il doit s'ouvrir aux autres et s'allier par exemple à des acteurs locaux qui ont une connaissance des réalités du pays qu'il n'a pas. »

« la grande difficulté est de faire comprendre aux gens qu'il faut modifier leur comportement alors que l'impact de ce changement ne sera visible que dans trente, voire cinquante ans, c'est-à-dire pour leurs petits ou arrière-petits-enfants... C'est très difficile de se projeter dans un monde où on ne sera plus. »



**au quotidien,
à travers
le monde,
un an de
contributions
à la révolution
de la ressource**

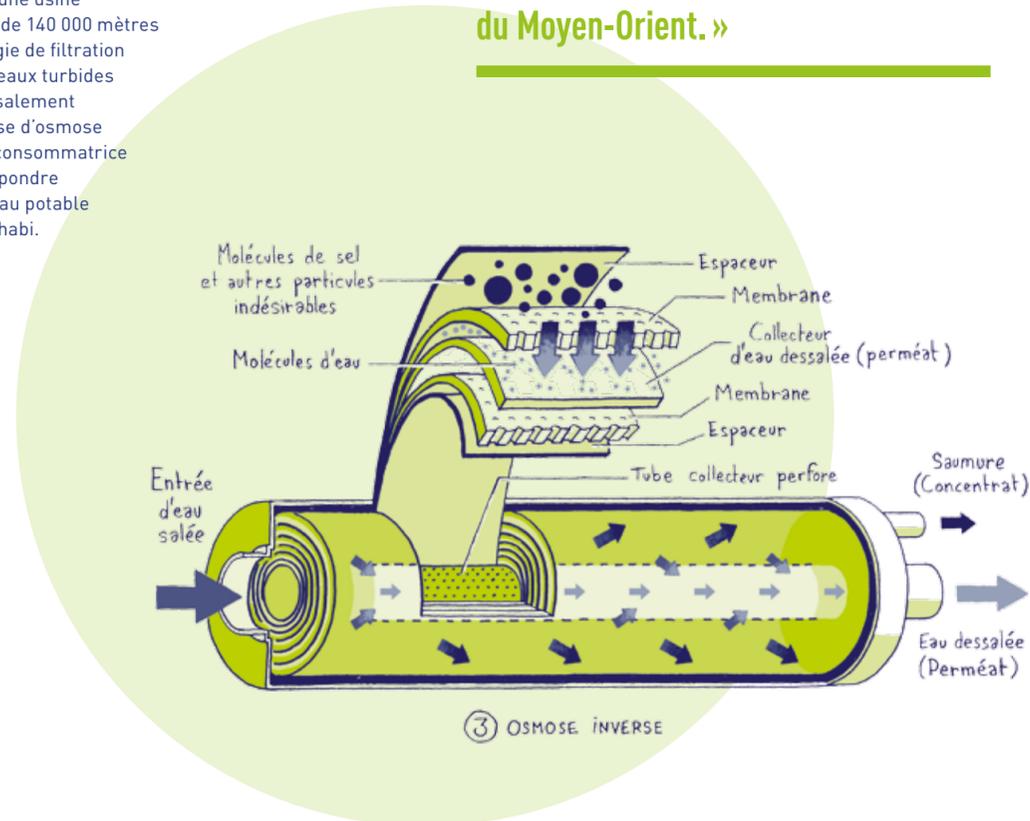


réinventer l'eau là où elle manque

Face au stress hydrique qui sévit en Californie ou au Moyen-Orient, SUEZ environnement développe des solutions alternatives d'alimentation en eau potable ou industrielle. Près de Los Angeles, nous redonnons vie à des eaux usées en leur offrant de nouvelles utilisations diversifiées. À Abu Dhabi, nous dessalerons bientôt l'eau du golfe Persique. Enfin, à Hyères, nous avons déployé un plan d'actions global pour réduire les gaspillages et préserver les réserves d'eau douce de la nappe phréatique. Dans les trois cas, notre ambition est la même : accompagner nos clients pour sécuriser les ressources existantes et traiter puis réutiliser les eaux usées afin de répondre aux besoins des populations et de l'économie.

À Abu Dhabi, l'accès à l'eau passe par la mer

Selon le World Resources Institute, les Émirats Arabes Unis font partie des dix-neuf pays du monde ayant un taux de stress hydrique (rapport entre les ressources utilisées et les ressources disponibles) supérieur à 80%. Pour relever le défi de la rareté des ressources en eau, l'émirat d'Abu Dhabi et Hyundai Engineering & Construction ont retenu nos solutions en octobre 2014 pour concevoir et construire une usine de dessalement d'eau de mer. D'une capacité de 140 000 mètres cubes par jour, elle sera dotée de la technologie de filtration SeaDaf™ afin d'assurer le prétraitement des eaux turbides et riches en algues du golfe Persique. Le dessalement en lui-même sera réalisé par une double passe d'osmose inverse, solution ayant l'avantage d'être peu consommatrice d'énergie. Cette future usine permettra de répondre à la demande croissante en électricité et en eau potable de la région de Mirfa, située à l'ouest d'Abu Dhabi.



« le projet d'Abu Dhabi témoigne de notre capacité à apporter des solutions technologiques et durables en réponse aux enjeux locaux de stress hydrique du Moyen-Orient. »

Californie : cinq qualités différentes d'eau recyclée pour des usages diversifiés

Des lacs et des centaines de puits presque à sec, des restrictions d'eau pour les industriels, des districts ruraux sans eau potable... En 2014, la Californie a connu sa pire sécheresse depuis cinq cents ans. Pour réduire les impacts de ce type d'événements climatiques, SUEZ environnement recycle les eaux usées dans son usine Edward C. Little, en association avec West Basin Municipal Water District. Outre ses capacités de recyclage – plus de 150 millions de litres d'eau produits chaque jour –, la performance du site réside dans sa production « à la carte ». L'usine est la seule au monde capable de produire cinq qualités d'eau différentes répondant aux besoins sur mesure de 200 clients municipaux, commerciaux et industriels : eau de process ou de lavage, eau déminéralisée, eau pour le refroidissement des raffineries, arrosage des jardins, irrigation, mais aussi reconstitution des nappes souterraines. Depuis leur mise en œuvre, les technologies de pointe de l'usine ont permis de réduire les importations d'eau potable du bassin de 80% à 60% et, parallèlement, le déversement des eaux usagées dans la baie de Santa Monica. En février 2014, le West Basin Municipal Water District nous a renouvelé sa confiance pour une durée de cinq ans. Avec un objectif aussi ambitieux que vital : parvenir ensemble à réduire de 33% d'ici 2020 le taux de dépendance de la zone côtière de Los Angeles.

150 millions

de litres d'eau produits par jour en cinq qualités différentes répondant aux besoins spécifiques de 200 clients municipaux, commerciaux et industriels.

El Segundo : usine de recyclage des eaux usées Edward C. Little - West Basin Municipal District (Californie)

les
24 000

compteurs d'eau de la ville de Hyères ont été équipés d'un système de télérelève qui en fait des compteurs « intelligents ».

Hyères soigne sa nappe phréatique fragile

Sur la Côte d'Azur, la ville de Hyères-les-Palmiers et l'île voisine de Porquerolles ont été confrontées plusieurs étés à un phénomène d'intrusion d'eau saline dans les nappes phréatiques rendant l'eau impropre à la consommation. Provoqué par la baisse des ressources d'eau douce souterraine, cet incident a obligé la ville à acheter de l'eau à l'extérieur afin de répondre à la forte croissance des besoins provoquée par l'afflux de milliers d'estivants. Pour remédier à cette situation qui se concrétisait par un renchérissement de la facture d'eau des habitants, la ville a sollicité SUEZ environnement. Ensemble, ils ont conçu un plan d'action global. Baptisé « Aqua Renova », il est destiné à mettre en place une gestion raisonnée et durable de la ressource en eau. Outre la construction d'une usine de dessalement d'eau de mer sur l'île de Porquerolles et la réalimentation en eau douce de la nappe de la ville à l'aide d'un cours d'eau de la ville, une vaste modernisation du réseau de distribution a été engagée. En plus de la création d'un dispositif de recherche de fuites à l'aide de 150 capteurs acoustiques, a été installé un système ultramoderne de télérelève qui fait de Hyères une véritable « smart city ». Cette solution de relève à distance automatisée permet à tous les habitants de suivre quotidiennement leur consommation d'eau et de détecter les fuites ou les anomalies de consommation sans intervention d'un releveur. Un tel système garantit en outre à l'utilisateur une facture fondée sur sa consommation réelle.

Page précédente :
Vue aérienne de la région d'Al Mirfa,
Emirats Arabes Unis

Ci-dessus :
Vue de coupe du procédé de l'osmose inverse



faire que nos déchets deviennent de nouvelles ressources

Selon l'OCDE, la planète produira 45% de déchets de plus en 2020 qu'en 1995. Il y a donc urgence à accroître leur valorisation pour réduire leur impact environnemental mais aussi pour qu'ils viennent se substituer à des ressources naturelles. Dans une logique d'économie circulaire, SUEZ environnement contribue au développement de nouvelles technologies et filières pour que nos déchets n'en soient plus.

En Grande-Bretagne, nous transformons les déchets ménagers en énergie.

En Belgique, nous innovons pour optimiser le recyclage et la valorisation du verre.

En France, nous créons un nouveau centre de traitement des déchets ménagers parisiens conjuguant valorisation énergétique et organique.

Dans nos laboratoires, nous travaillons à imaginer de nouveaux procédés pour mieux valoriser les plastiques et les déchets ménagers.

Plast'Lab : innover pour recycler davantage de déchets plastiques

Le recyclage des plastiques est aujourd'hui limité à 25% seulement des 60 millions de tonnes de déchets plastiques produites par an en Europe. Produire plus de plastiques recyclés permettrait aux industriels de mieux faire face à la raréfaction des ressources naturelles et à la hausse des cours des matières premières. Le recours aux plastiques recyclés est d'autre part vertueux pour l'environnement : sa production nécessite de 80 à 90% d'énergie en moins que celle du plastique vierge.

Pour contribuer à développer l'économie circulaire de la filière, SUEZ environnement s'est fixé l'objectif de doubler d'ici cinq ans sa production de plastiques recyclés en Europe qui est actuellement de 135 000 tonnes par an. Pour cela, nous misons sur l'innovation. Dans cette optique, a été créé en décembre 2014 au sein du Centre international de recherche sur l'eau et l'environnement (CIRSEE), situé au Pecq, Plast'Lab, un laboratoire de R&D dédié.

Unique sur le marché, Plast'Lab s'appuie sur les demandes des industriels pour co-construire avec eux des solutions sur mesure. Objectif : concevoir des plastiques répondant aux exigences physiques demandées à un prix proche, voire inférieur à celui fabriqué à partir de matière première vierge.

l'utilisation de plastique recyclé diminue de 80 à 90% la consommation d'énergie par rapport à la production de plastique vierge.

60 millions de tonnes de déchets plastiques sont produites en Europe chaque année mais seulement 25% sont ensuite recyclées.

Plast'Lab, le laboratoire de R&I de SUEZ environnement dédié au recyclage des plastiques

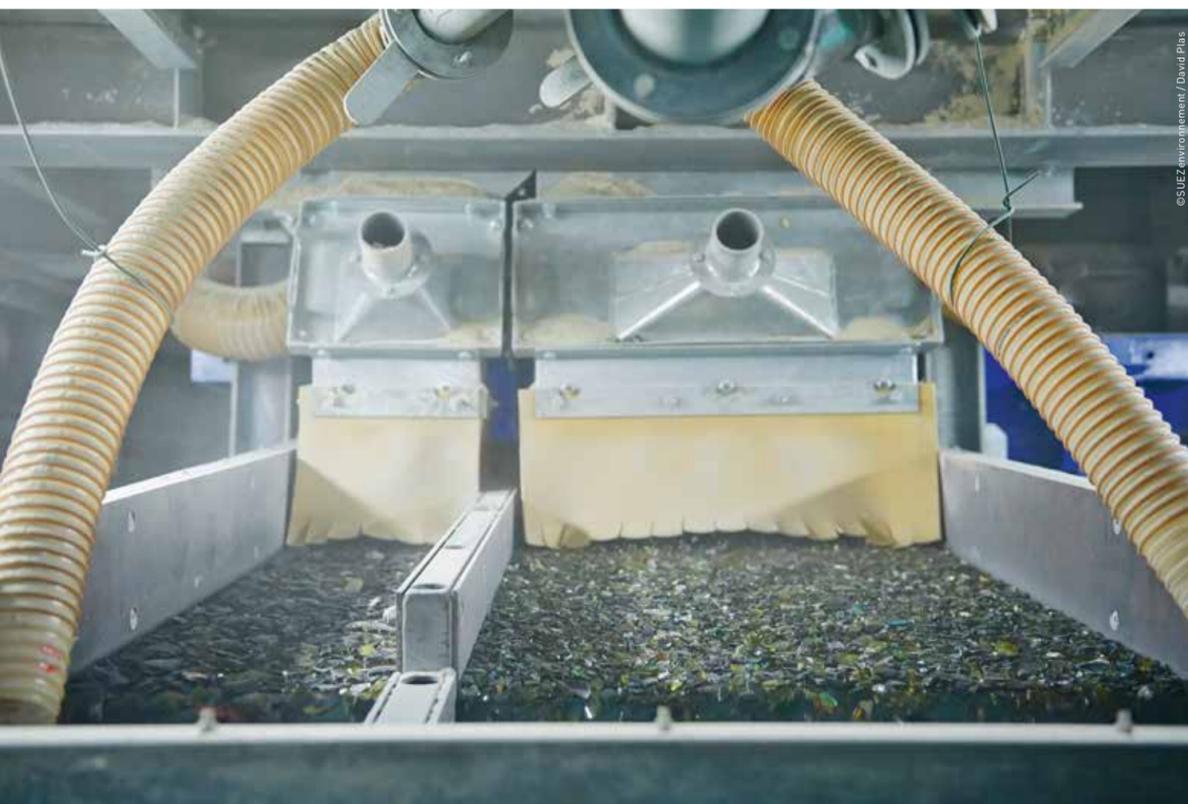


Mieux recyclé, le verre retrouve des couleurs

La majorité des collectes du verre en Europe s'organise selon des teintes séparées (blanc et coloré) dans des bacs distincts. En plus de nécessiter un tri par couleur à la source par les citoyens comme c'est le cas dans la plupart des pays européens, ce processus impose ensuite aux recycleurs d'alterner leur production entre le verre blanc et le verre séparé. Pour lever ces freins, SUEZ environnement et son partenaire Sibelco ont investi dans un site de production très innovant. Implantée au cœur du port d'Anvers (Belgique), l'usine High5, inaugurée en 2014, est la première au monde à séparer le flux entrant en cinq qualités distinctes. Après des étapes de préparation du verre, celui-ci est brisé puis passé dans des machines de tri optique de dernière génération. Le flux, également débarrassé de ses déchets ultimes, est ainsi trié en quatre teintes (blanc, vert, ambre et « feuille morte »), afin d'offrir aux verriers du verre recyclé de couleur pour les bouteilles ou autres emballages en verre creux. Grâce à ces installations, l'industrie verrière pourra augmenter significativement la part de verre recyclé dans sa production afin de préserver les ressources naturelles minérales tout en réalisant des économies d'énergie.

250 000 tonnes

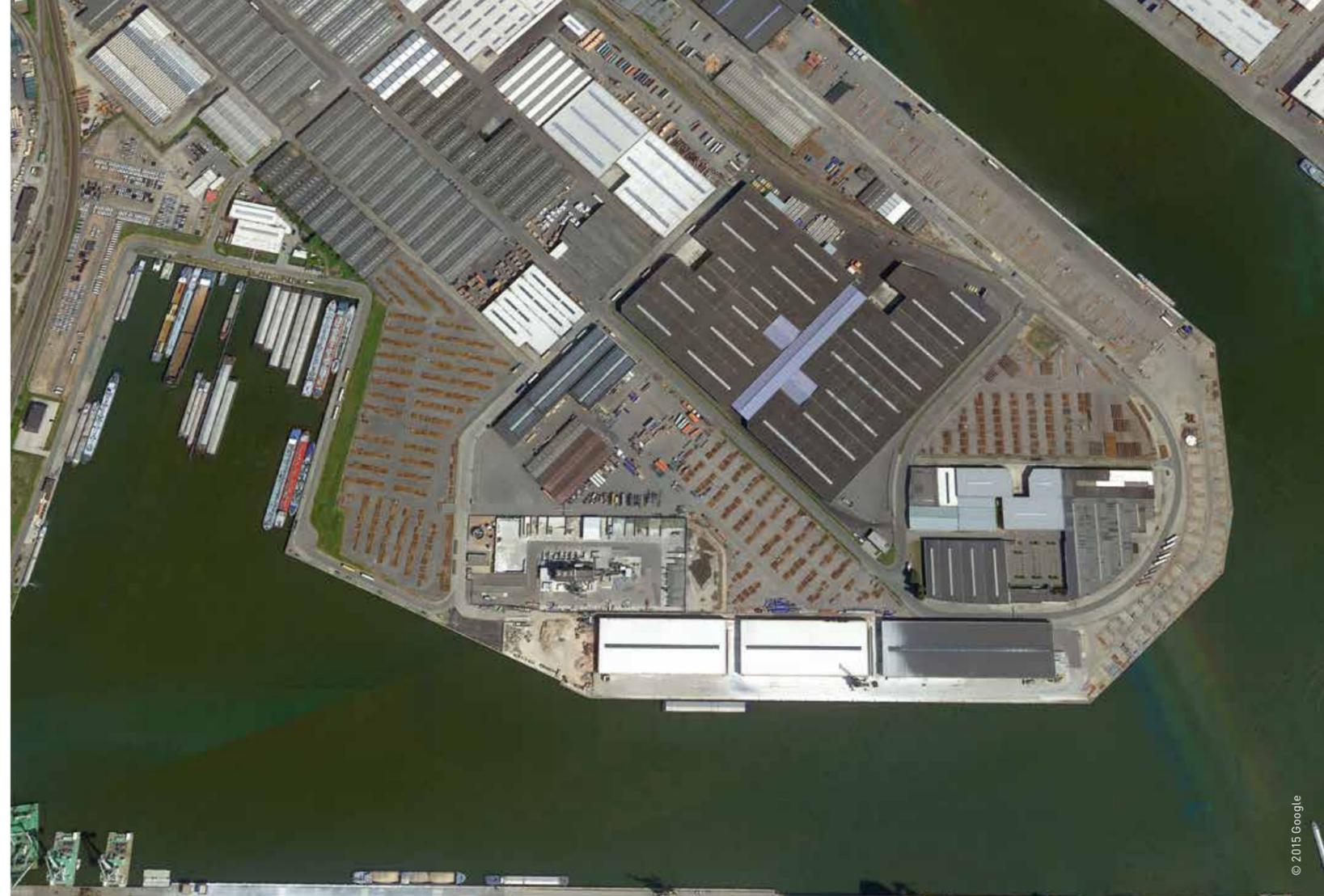
C'est la quantité de verres recyclés par an par High5.



Usine de recyclage de verre High5 à Anvers, Belgique

L'Île-de-France met le cap sur une gestion plus durable des déchets ménagers

L'environnement est au cœur du projet du Grand Paris qui vise à faire de l'agglomération parisienne une ville durable afin de mieux répondre aux enjeux du dérèglement climatique. Dans cette perspective, la question des déchets constitue un défi majeur pour le Syndicat intercommunal de traitement des ordures ménagères (Syctom) qui gère les déchets de 84 communes d'Île-de-France. C'est pourquoi le syndicat a confié en novembre 2014 à SUEZ environnement un vaste projet de conception, de construction et d'exploitation d'un nouveau centre remplaçant celui qu'exploitait le Groupe depuis 2011. À l'unité actuelle d'incinération, se substituera un ensemble plus performant conjuguant valorisation énergétique et organique. Celui-ci comprendra un nouvel incinérateur, une unité de tri mécanobiologique et un méthaniseur, produisant de l'énergie et du compost. Symbole d'une écologie urbaine, la future installation bénéficiera des dernières technologies de valorisation des déchets en nouvelles ressources tout en délivrant une performance environnementale au meilleur niveau.



Vue aérienne de l'Usine High5 à Anvers, Belgique

dès 2019, le futur centre de traitement d'Ivry pourra traiter 544 000 tonnes de déchets ménagers par an sur les 2 millions de tonnes collectées par le Syctom en Île-de-France. Sur ce tonnage, 482 000 tonnes seront constituées d'ordures ménagères résiduelles, 54 000 tonnes de fraction combustible résiduelle et 8 000 tonnes de biodéchets collectés séparément.

Faire des déchets ménagers une nouvelle source d'énergie

Situé au nord-ouest de l'Angleterre, le comté du Merseyside (1,5 million d'habitants) disposera en 2016 d'une nouvelle infrastructure de traitement des déchets ménagers. Grâce à celle-ci, la collectivité limitera de 92% leur enfouissement tout en les transformant en ressource énergétique. Construite et exploitée par SUEZ environnement et ses partenaires, l'installation comprendra une station de transfert desservie par le train (évitant ainsi 21 000 jours de transport par poids lourd par an) et une unité de valorisation énergétique, d'une capacité de production de 49 mégawatts. Les 430 000 tonnes de déchets valorisées chaque année permettront de produire une quantité d'énergie suffisante pour alimenter l'équivalent de 63 000 foyers.

aider l'agriculture à mieux optimiser l'eau dont elle a besoin

L'agriculture répond aux besoins alimentaires de la population mondiale, mais elle consomme aussi près de 70 % de l'eau disponible sur la planète, loin devant les industriels et les particuliers.

Dans de nombreuses régions du monde où la ressource en eau est rare, elle se doit de produire mieux et plus avec moins. Pour aider les agriculteurs à relever ce défi, SUEZ environnement agit sur le terrain comme sur le front de la technologie. En Espagne, par exemple, nous construisons un réseau d'irrigation moderne moins énergivore. En France, sa participation au capital de la société Agri-Esprit permet l'essor de solutions informatiques innovantes au service d'une agriculture raisonnée car plus économe en eau.



Ci-dessus : L'agriculture représente 70 % de la consommation globale d'eau

Ci-dessous : Vue aérienne du Canal de Navarre et du réservoir de Itoiz, Espagne

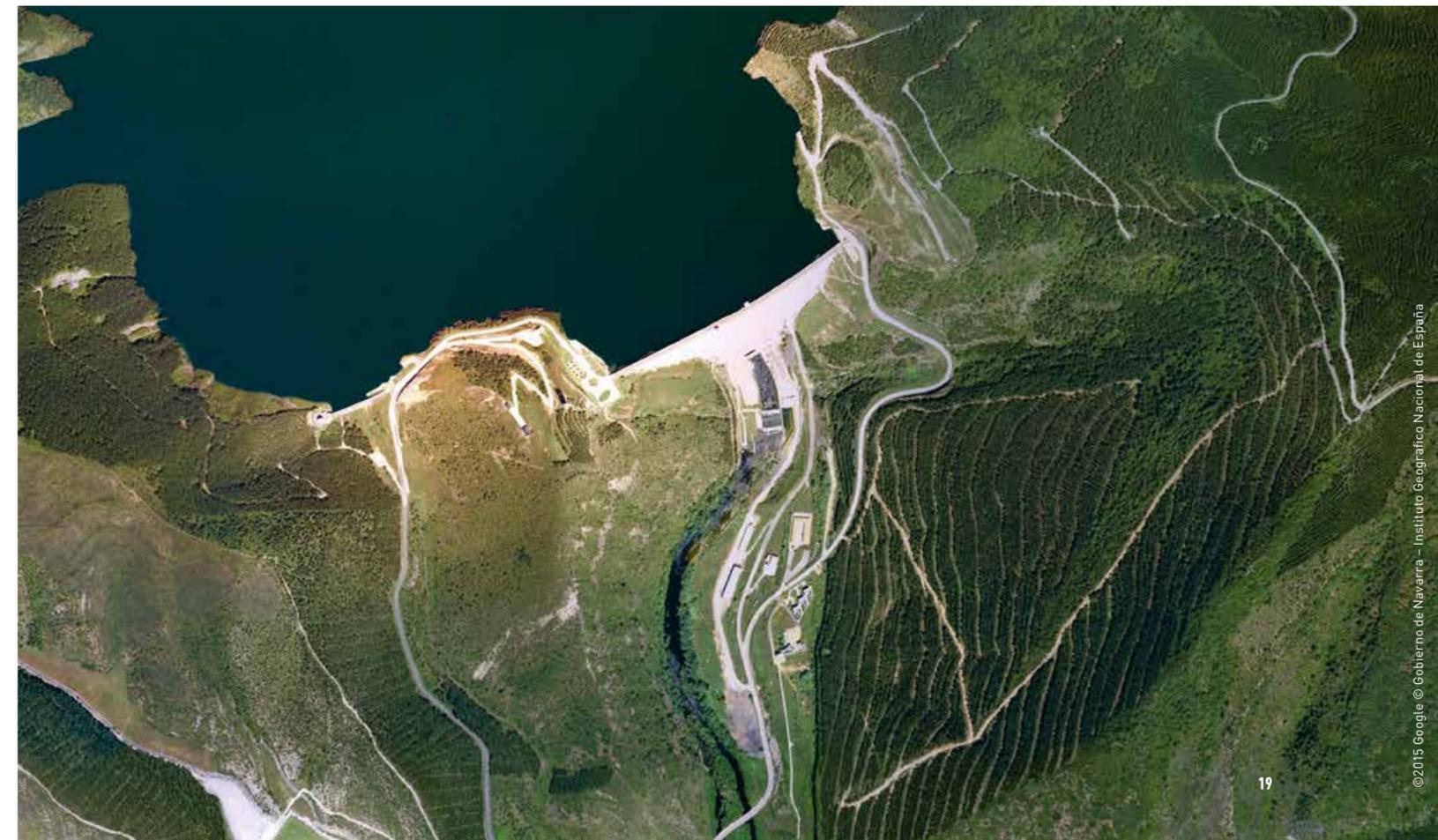
15 275

hectares de terres agricoles bénéficiant en Navarre d'une irrigation moderne et optimisée.

« l'investissement du Groupe dans Agri-Esprit vient asseoir notre stratégie globale pour contribuer à une agriculture et une industrie agroalimentaire toujours plus performantes et durables. »

La « data », levier d'une agriculture plus économe en eau

Pour aider les agriculteurs à ne consommer que l'eau nécessaire à leurs cultures, SUEZ environnement a décidé d'accompagner le développement d'Agri-Esprit. Cette start-up, spécialisée dans la conception et la mise en œuvre de systèmes informatiques pour le monde agricole, propose des solutions innovantes de gestion de données favorisant l'amélioration continue des pratiques et des performances. Au-delà de l'augmentation de capital de la société d'un montant de 1 million d'euros réalisée en association avec Demeter Partners par Blue Orange, le fonds d'investissement du Groupe, SUEZ environnement met son réseau à la disposition d'Agri-Esprit pour se déployer sur le marché mondial.



©2015 Google © Gobierno de Navarra - Instituto Geografico Nacional de España

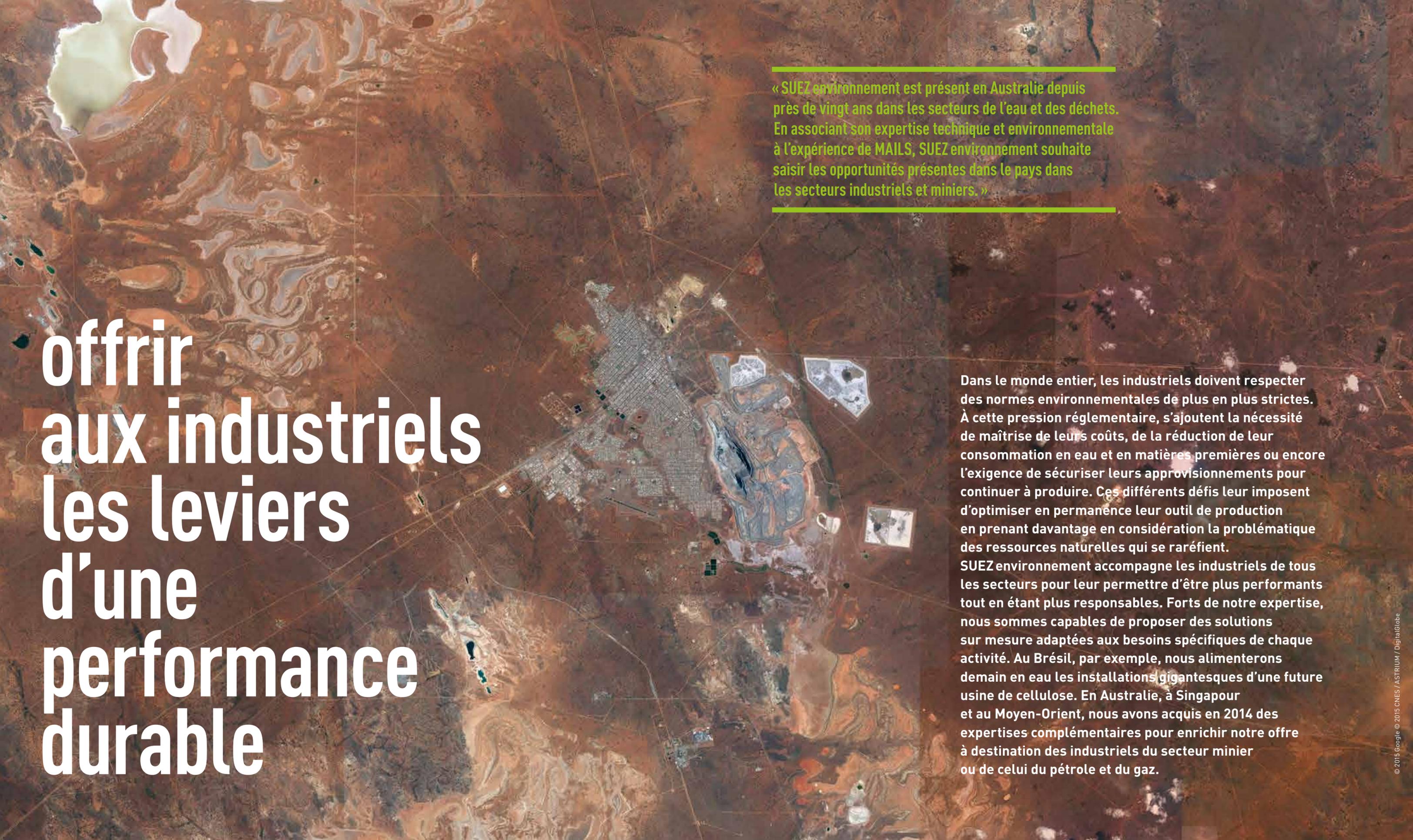
La Navarre renforce son agriculture en optimisant l'irrigation

L'agriculture est une activité clé de l'économie de la Navarre (Espagne). Pour assurer son développement pérenne, le gouvernement de la province a choisi en juillet 2014 de confier à SUEZ environnement la mise en œuvre d'un système d'irrigation moderne et optimisé pour des territoires touchés par un stress hydrique marqué. Le projet consiste à compléter le réseau d'irrigation existant du canal de Navarre par un réseau de 429 kilomètres supplémentaires. Ce nouveau réseau sera alimenté depuis le tronçon Arga-Ega du canal, lui-même alimenté par le barrage Itoiz mis en service en 2003. Il irriguera, sur un territoire regroupant quinze collectivités, un total de

15 275 hectares de terres agricoles dont 60 % ne bénéficiaient pas jusqu'ici d'installations d'irrigation. Ce projet, dont les travaux ont commencé en novembre 2014, s'achèvera fin 2018. Il offrira aux agriculteurs l'accès à une ressource en eau de bonne qualité sans nécessiter une consommation importante d'énergie pour les territoires. Pour le mener à bien, SUEZ environnement s'est associé au groupe espagnol de BTP OHL qui assurera la construction du réseau. SUEZ environnement assurera durant trente ans son exploitation, sa maintenance, ainsi qu'une gestion intelligente des équipements grâce à un pilotage à distance.

-20%

Dans une exploitation bordelaise de 1 600 ha, la suite logicielle d'Agri-Esprit a permis de réduire de 20 % la consommation d'eau tout en augmentant la production de +10 %.



offrir aux industriels les leviers d'une performance durable

« SUEZ environnement est présent en Australie depuis près de vingt ans dans les secteurs de l'eau et des déchets. En associant son expertise technique et environnementale à l'expérience de MAILS, SUEZ environnement souhaite saisir les opportunités présentes dans le pays dans les secteurs industriels et miniers. »

Dans le monde entier, les industriels doivent respecter des normes environnementales de plus en plus strictes. À cette pression réglementaire, s'ajoutent la nécessité de maîtrise de leurs coûts, de la réduction de leur consommation en eau et en matières premières ou encore l'exigence de sécuriser leurs approvisionnements pour continuer à produire. Ces différents défis leur imposent d'optimiser en permanence leur outil de production en prenant davantage en considération la problématique des ressources naturelles qui se raréfient. SUEZ environnement accompagne les industriels de tous les secteurs pour leur permettre d'être plus performants tout en étant plus responsables. Forts de notre expertise, nous sommes capables de proposer des solutions sur mesure adaptées aux besoins spécifiques de chaque activité. Au Brésil, par exemple, nous alimenterons demain en eau les installations gigantesques d'une future usine de cellulose. En Australie, à Singapour et au Moyen-Orient, nous avons acquis en 2014 des expertises complémentaires pour enrichir notre offre à destination des industriels du secteur minier ou de celui du pétrole et du gaz.

Des services intégrés pour l'industrie minière

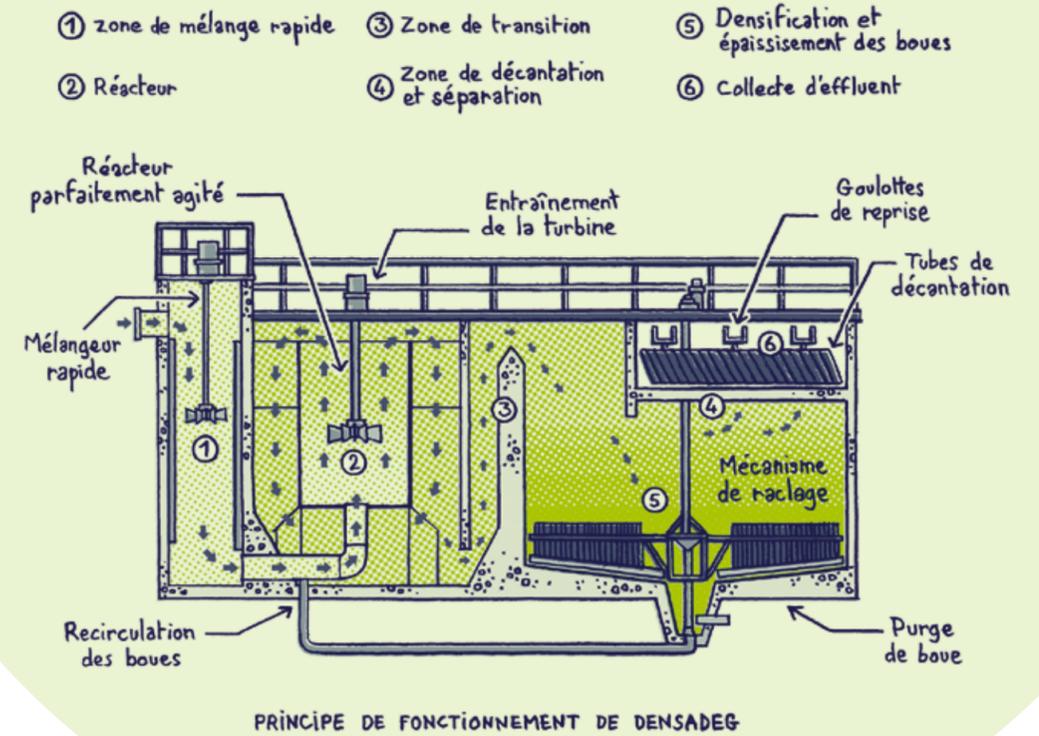
Très présent en Australie sur les marchés de l'eau et des déchets, SUEZ environnement a réalisé en avril 2014 l'acquisition de Mining & Industrial Labour Services (MAILS). Implantée dans le sud-ouest de l'Australie dans la ville minière de Kalgoorlie, MAILS a pour principaux clients les entreprises exploitant les mines d'or de la région de Goldfields pour qui elle assure le nettoyage industriel, la collecte,

le transport ainsi que l'élimination des déchets liquides associés. En associant son expertise technique et environnementale à l'expérience de MAILS, SUEZ environnement souhaite offrir aux industriels du secteur minier des services intégrés les aidant à relever les défis auxquels ils sont confrontés, en termes de gestion de la ressource en eau et de traitement des effluents.

« Process Group fournit un large éventail de capacités d'ingénierie et de livraison d'équipements d'un bout à l'autre des unités de production et de traitement de l'industrie du pétrole et du gaz. »

De nouveaux savoir-faire au service de l'industrie du pétrole et du gaz

SUEZ environnement a acquis en juin 2014 Process Group, une entreprise spécialisée dans l'ingénierie, la fabrication et la mise en service d'équipements pour l'industrie mondiale du pétrole et du gaz. Implantée à Melbourne (Australie), Singapour et Abu Dhabi (Émirats arabes unis), Process Group gère des projets complexes à forte valeur ajoutée nécessitant des solutions technologiques telles que la déshydratation du gaz, l'adoucissement, le traitement de l'eau produite ou la gestion des sables. Grâce à ce rapprochement, SUEZ environnement étend son implantation géographique et s'enrichit de compétences complémentaires. Celles-ci permettent d'offrir dans le monde entier une gamme complète de solutions et de technologies aux industriels du secteur confrontés à un durcissement des réglementations environnementales.



© SUEZ environnement / Thomas Vieille

Garantir une eau de qualité au numéro 1 de l'industrie du papier au Brésil

Les industriels du secteur papetier ont besoin de très importantes quantités d'eau de grande qualité pour la production de la pâte à papier et l'alimentation des chaudières nécessaires au process. Klabin, leader du secteur de la pâte et du papier au Brésil, a choisi en juillet 2014 SUEZ environnement pour l'accompagner dans la construction d'ici 2016 de sa future unité de production de cellulose à Ortigueira (État du Paraná) aux capacités annuelles de 1,5 million de tonnes. Le Groupe est chargé de construire une usine de traitement des eaux de process d'une capacité de 5 900 mètres cubes par heure, équipée de filtres Aquazur et de la technologie Densadeg. Densadeg est un procédé de décantation lamellaire à contact de boues permettant d'accélérer le traitement physico-chimique des eaux. SUEZ environnement construira également une usine alimentée en eau de chaudière équipée du procédé d'échange d'ions.

Klabin investit 2 milliards d'euros dans sa nouvelle usine d'Ortigueira qui lui permettra de doubler sa capacité annuelle de production de cellulose.

Page précédente :
Vue aérienne de la mine de Kalgoorlie - Australie

Page de gauche :
Plateforme pétrolière FPSO

Ci-dessus :
Principe de fonctionnement de la technologie Densadeg®





imaginer de nouveaux modèles de gestion de l'eau

Pour répondre à l'enjeu de la préservation des ressources, l'innovation ne doit pas se cantonner aux seules technologies. Face aux défis que doivent relever certains pays et collectivités, il est aussi nécessaire d'imaginer de nouvelles approches contractuelles. C'est ce que propose SUEZ environnement en s'adaptant aux contraintes et aux besoins de chaque client. À Middletown aux États-Unis, nous avons, par exemple, signé un PPP d'une durée de cinquante ans. À Mumbai en Inde, nous avons signé un contrat novateur de services intégrés pour accompagner la ville pendant cinq ans dans sa volonté d'offrir à ses habitants un accès à l'eau potable 24 heures sur 24. Aux côtés de l'OCDE, nous contribuons à une initiative de la gouvernance de l'eau visant à déployer des politiques publiques de gestion de la ressource dans le monde entier.

une équipe de 300 professionnels qui assurent dix services spécifiques pour approvisionner en eau potable 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 les 12,5 millions d'habitants de Mumbai.

Faciliter l'accès à l'eau des 12,5 millions d'habitants de Mumbai

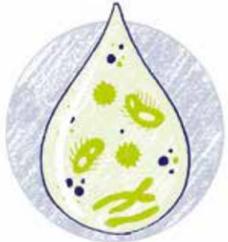
L'eau est au cœur des préoccupations du gouvernement central indien. Il a ainsi conçu en 2013 un vaste programme de développement des infrastructures d'accès à l'eau pour répondre au doublement de la croissance de la consommation d'ici 2050. Dans ce cadre, SUEZ environnement a signé avec Mumbai, la deuxième plus grande ville du pays, un contrat commercial innovant dit de services intégrés. Avec cet accord, nous mettons à disposition de la ville une équipe de 300 professionnels pour assurer dix services spécifiques, la collectivité conservant le management quotidien des installations. Son objectif est d'approvisionner les 12,5 millions d'habitants de Mumbai en eau potable 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 en mettant particulièrement l'accent sur la gestion du service à destination des bidonvilles. Il prévoit également un programme de formation.

Vue aérienne de Mumbai, Inde



Eau municipale : cinquante ans d'engagement aux côtés de Middletown

Comment créer un modèle pérenne de gestion de l'ensemble du cycle de l'eau d'une ville en garantissant un service performant aux habitants sur le très long terme ? Pour répondre à cet enjeu, la ville de Middletown (Pennsylvanie), qui compte 9 400 habitants, a signé avec SUEZ environnement et la société d'investissement KKR un contrat de concession innovant. Avec ce partenariat public-privé (PPP) d'une durée de cinquante ans bâti sur le modèle contractuel original SolutionSM, la municipalité conserve la propriété du système et supervise le partenariat, le respect de normes de qualité élevées, ainsi que la performance du service client. Elle garde en outre le contrôle sur la tarification appliquée aux usagers. Les équipes de SUEZ environnement exploitent et entretiennent le système d'eau et d'assainissement, en mettant l'accent sur la performance environnementale, la santé et la sécurité. Grâce à la capacité d'investissement à long terme de KKR, la joint-venture s'est engagée, de son côté, à financer l'amélioration des infrastructures, à hauteur de 83 millions de dollars sur toute la durée du contrat.



après la ville de Bayonne (État du New Jersey) en 2012, Middletown est la deuxième ville américaine à adopter le modèle contractuel original SolutionSM de SUEZ environnement.

Schéma illustratif du partenariat public-privé SOLUTIONSM à Middletown



Une meilleure gouvernance de l'eau : un enjeu primordial pour SUEZ environnement

SUEZ environnement au cœur d'un partenariat mondial sur la gouvernance de l'eau

Face au dérèglement climatique, les solutions techniques, financières et institutionnelles aux problématiques de gestion de la ressource de l'eau sont connues. Le véritable défi est de les mettre en œuvre en surmontant les déficits de gouvernance qui entravent les politiques de l'eau. Ce constat a poussé l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à lancer l'« Initiative pour la gouvernance de l'eau ». Conçue comme un réseau d'acteurs publics, privés et à but non lucratif, elle se réunit deux fois par an lors d'un Forum de politiques publiques. Son objectif est de faire progresser les discussions internationales sur la gouvernance de l'eau et d'alimenter les échanges au sein des Forums mondiaux de l'eau, dont le dernier s'est tenu en avril 2015 en Corée du Sud. L'Initiative comprend notamment une plateforme technique pour discuter des bonnes pratiques. Sa vocation d'aider les décideurs à agir se concrétise notamment par des objectifs ciblés précis. Fort de son expertise dans les métiers de l'eau, SUEZ environnement en est l'un des intervenants de premier plan. Le Groupe est membre de son comité de direction aux côtés de six autres partenaires, dont l'Unesco et l'Office international de l'eau.

7

En avril dernier, à Daegu en Corée, a eu lieu la 7^e édition du Forum Mondial de l'Eau.

Être ingénieur pour préserver la ressource

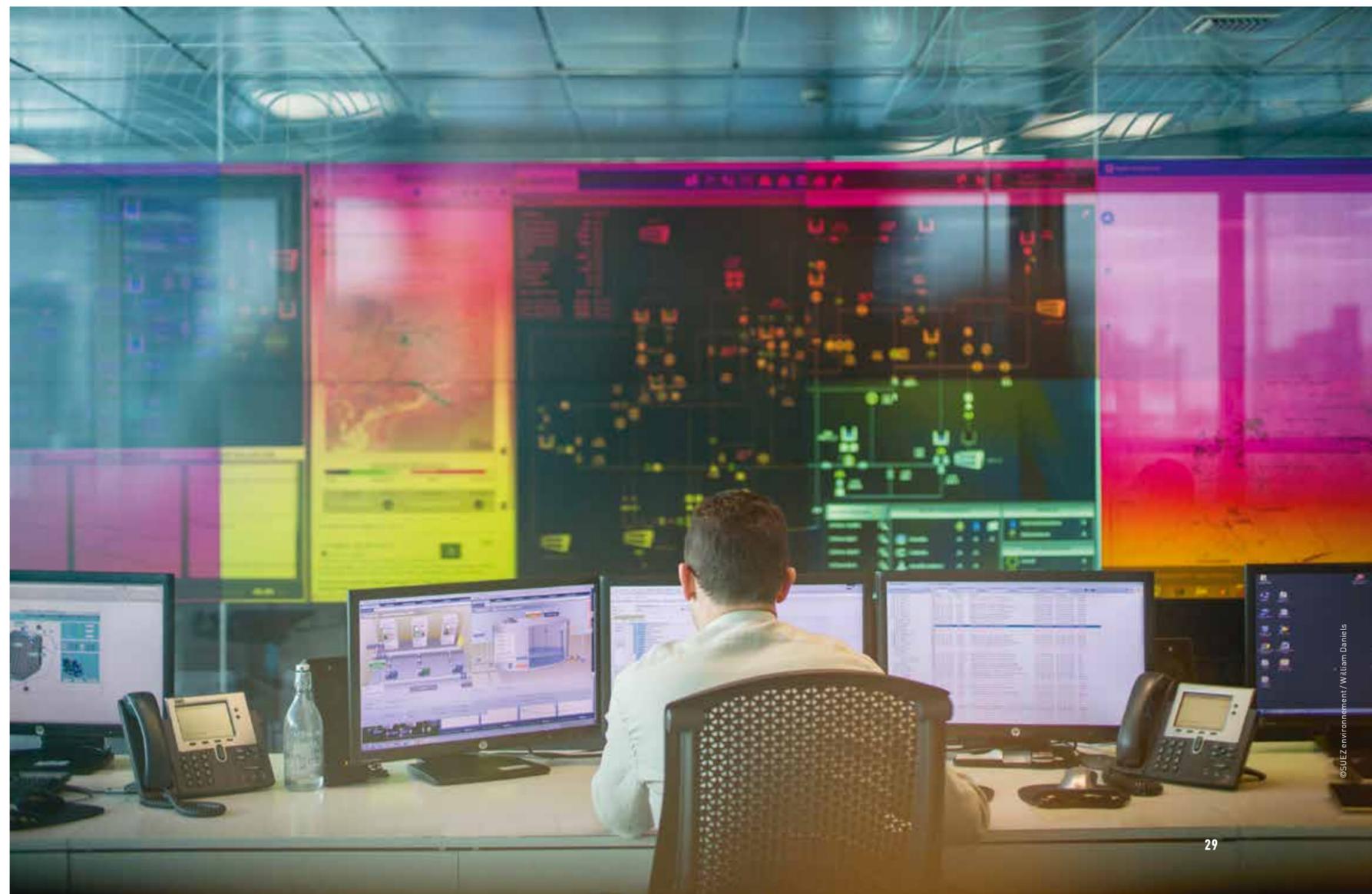
L'optimisation de la gestion de la ressource en eau comme la maîtrise des coûts pour y accéder passent nécessairement par la mise en œuvre de nouvelles solutions. Expert des métiers de l'eau, SUEZ environnement challenge en permanence ses savoir-faire pour mettre des technologies innovantes et des solutions originales à disposition des gestionnaires des réseaux. Avec Aquadvanced™, ce sont, par exemple, des capteurs et des logiciels qui permettent à une ville de piloter en temps réel son réseau pour éviter les gaspillages. À Paris-Orly, c'est une solution inédite dans le secteur aéroportuaire que nos équipes mettent en œuvre afin d'utiliser les eaux pluviales pour le bon fonctionnement de l'aéroport. Avec le rachat de Derceto, nous aidons les collectivités à réduire la facture énergétique de leurs réseaux d'eau potable.

Aquadvanced™, une solution innovante pour mettre fin au gaspillage d'eau potable

Alors que les besoins en eau augmentent dans le monde en raison de l'accroissement de la population, 35% de l'eau potable qui alimentent les réseaux d'eau sont perdus. L'origine de ce gaspillage estimé à 49 milliards de mètres cubes par an réside dans deux cas sur trois dans des canalisations vieillissantes. Face à cet enjeu, SUEZ environnement a lancé en juin 2014, à la Singapore International Water Week, la solution Aquadvanced™. Grâce à des capteurs qui surveillent le comportement hydraulique d'un réseau d'eau potable en temps réel, cette solution logicielle analyse et centralise l'ensemble des indicateurs de performance (débit, pression, qualité). Une collectivité dispose ainsi en permanence d'une vision globale de la performance du réseau permettant de repérer et d'anticiper les fuites d'eau, mais aussi de contrôler la qualité de l'eau et d'optimiser les coûts. Outil de diagnostic et d'aide à la décision, Aquadvanced™ permet des interventions rapides des équipes. Elle offre aux consommateurs de nombreux bénéfices : des coupures d'eau moins fréquentes et moins longues, une amélioration de la qualité de l'eau et de sa pression, ainsi qu'une assistance clientèle plus efficace.

14 milliards de dollars

ne sont pas facturés chaque année dans les réseaux d'eau potable du monde entier, en raison des fuites (33 milliards de mètres cubes) et des fraudes, dysfonctionnements des compteurs ou mauvaises facturations (16 milliards de mètres cubes).



Poste de télé-contrôle Smart à Barcelone

installée sur une vingtaine de réseaux d'eau potable aux États-Unis, au Canada, en Grande-Bretagne, en Espagne et en Asie-Pacifique, la solution de Derceto permet de réduire jusqu'à 20 % les coûts énergétiques.

Une application pour des réseaux d'eau potable moins énergivores

Les réseaux d'eau potable sont de gros consommateurs d'énergie : celle-ci représente 40% de leurs coûts d'exploitation, selon la United States Environmental Protection Agency. Pour aider les collectivités à réduire leur consommation et leurs coûts, SUEZ environnement a acquis en septembre 2014 la société néo-zélandaise Derceto. Leader mondial des solutions d'optimisation des coûts énergétiques des systèmes de production et distribution d'eau potable, Derceto propose une application à forte valeur ajoutée.

Connectée au dispositif de supervision et de contrôle des ouvrages d'eau potable, elle accède en temps réel aux tarifs de l'électricité et met à jour les prévisions de demande en eau potable. À partir de celles-ci, elle établit une stratégie de pompage optimisée pour les 24 à 48 heures suivantes, assurant ainsi la meilleure efficacité économique pour un approvisionnement en eau potable 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Le pompage à lui seul représente jusqu'à 80% de la facture énergétique d'un réseau.



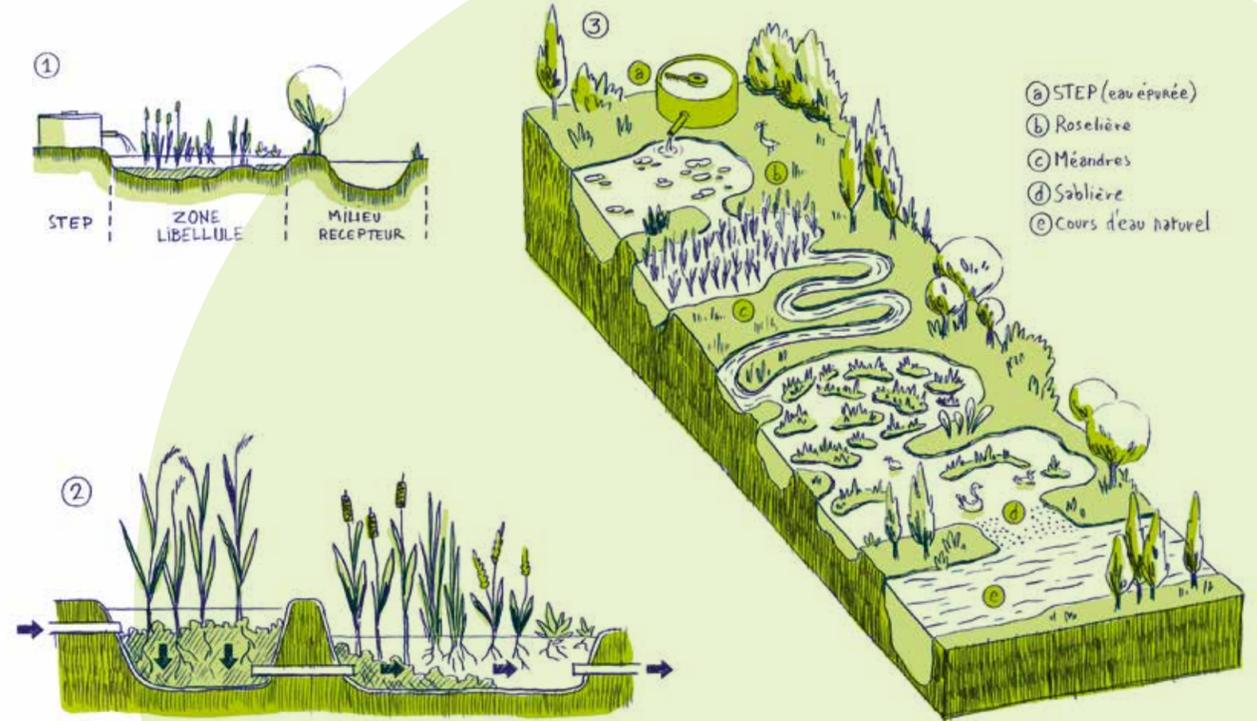
Pompage intermédiaire entre la première et la deuxième étape de filtration

Aéroport de Paris-Orly : des roseaux pour filtrer les eaux de ruissellement

À Paris-Orly, 3 à 5 millions de mètres cubes d'eaux de ruissellement sont collectés et traités chaque année par le système de traitement des eaux pluviales de l'aéroport. Indispensables en hiver au bon fonctionnement de l'aéroport, les produits hivernaux sont utilisés pour le dégivrage des avions et le déverglaçage des pistes. Pour optimiser le traitement de ces importants volumes, Aéroports de Paris, appuyé par SUEZ environnement, a conçu un dispositif innovant de filtration des eaux à l'aide d'un marais planté de roseaux. Dans un premier temps, l'eau collectée est envoyée dans un nouveau bassin tampon de 13 000 mètres cubes pour un début de traitement puis dirigée vers le marais filtrant adjacent de 6 500 mètres carrés composé de 34 000 roseaux plantés dans du sable et des granulats. L'épuration est réalisée par le sable, les plantes servant à oxygéner ce filtre minéral. Grâce à des capteurs, des mesures sont réalisées en permanence à la sortie du marais. Si l'eau est de bonne qualité, elle peut rejoindre le milieu naturel, sinon elle suit un second cycle de traitement. Une telle installation, dont l'exploitation est confiée à SUEZ environnement, est une première dans un aéroport.

12

Constitué de 12 bassins de 500 mètres carrés chacun, le marais est composé de 34 000 roseaux dont les pieds doivent être changés tous les huit à dix ans.



Principe de fonctionnement d'une zone humide artificielle

agir pour des villes plus durables

D'ici 2050, la planète comptera 6,4 milliards de citoyens sur 9 milliards d'habitants. Devant faire face à une croissance démographique soutenue et continue, les grandes villes du monde entier doivent se réinventer pour offrir à leurs habitants la qualité de vie qu'ils attendent tout en préservant les ressources et l'environnement. Sur tous les continents, SUEZ environnement accompagne les territoires dans ce défi en imaginant des solutions sur mesure. En les aidant à mieux gérer et valoriser les déchets ménagers, comme à Meknès et à Casablanca au Maroc, en recyclant les boues des stations d'épuration comme à Yangzhou en Chine ou en fournissant une assistance technique globale comme à Mandalay au Myanmar, nous contribuons dès aujourd'hui à façonner les villes durables de demain.



pour faire de Mandalay une ville durable, la municipalité et SUEZ environnement ont reçu le soutien du Fonds d'études et d'aide au secteur privé (FASEP), fonds du ministère français de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, qui apporte son concours à des projets publics d'infrastructures dans les pays en développement.

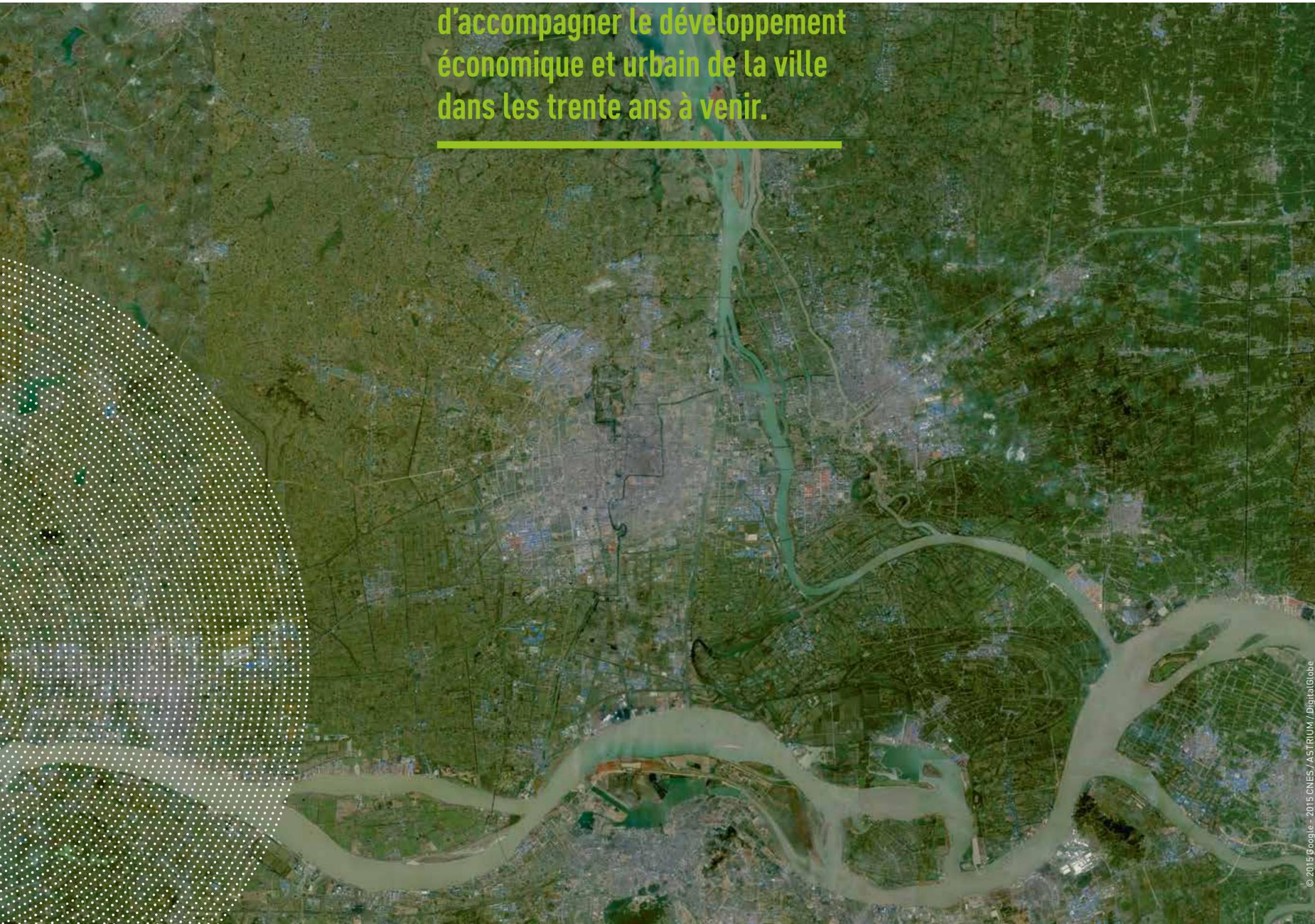
Vue aérienne de la ville de Mandalay, Union Myanmar

Aider Mandalay à devenir une ville durable

Face à la forte croissance démographique et à l'augmentation du tourisme, Mandalay, deuxième ville du Myanmar comptant 1,25 million d'habitants, a lancé un projet de ville durable baptisé « Mandalay Green City Development Plan ». Pour l'accompagner dans sa démarche, la municipalité a choisi SUEZ environnement en octobre 2014 pour fournir une assistance technique à l'autorité en charge des services urbains de la ville. L'objet de ce partenariat est de réaliser des études de faisabilité et d'optimisation et de proposer des solutions pour faire de la ville une « smart city ». Son périmètre couvre un grand nombre de domaines : l'accès à l'eau, la gestion des déchets, le développement des transports urbains, mais aussi l'efficacité énergétique ou la performance environnementale des services de la ville. Pour le Groupe, ce projet phare s'inscrit dans sa volonté de mettre son savoir-faire multidisciplinaire au service de l'émergence de villes et de territoires pour qu'ils concilient croissance et gestion durable des ressources.

L'usine de Yangzhou a été dimensionnée pour faire passer sa capacité de 300 à 500 tonnes de boues par jour, afin d'accompagner le développement économique et urbain de la ville dans les trente ans à venir.

Vue aérienne de la ville de Yangzhou, Chine



© 2015 Google - 2015 CNES / ASTRIUM / DigitalGlobe

Casablanca et Meknès mettent le cap sur le développement durable

SUEZ environnement, qui accompagne depuis 2004 la ville de Casablanca (5 millions d'habitants) dans la gestion des services de propreté, a vu en mai 2014 son contrat renouvelé et élargi. Afin de répondre aux ambitions du souverain marocain de faire de la capitale économique du pays un pôle influent et engagé en faveur du développement durable, le Groupe a investi dans de nouveaux moyens modernes et performants. 137 nouveaux camions géolocalisés répondant aux normes environnementales Euro V ont été dédiés aux activités de collecte et de nettoyage. Nous avons aussi équipé la ville de nouvelles bornes de collecte augmentant la capacité de conteneurisation ou encore d'outils informatiques de suivi de la prestation et du matériel. Le contrat prévoit également un volet social comprenant la formation de 2 200 employés, ainsi que l'intégration des chiffonniers et des récupérateurs dans notre organisation de collecte. Parallèlement, SUEZ environnement a été retenu en janvier 2014 par la ville de Meknès (650 000 habitants) pour assurer la gestion de ses déchets ménagers. Le contrat, d'une durée de vingt ans, prévoit la création et l'exploitation d'un centre d'élimination et de valorisation et la réhabilitation d'une importante décharge à ciel ouvert. Comme à Casablanca, ce contrat intègre une dimension sociale : reconversion des personnes travaillant sur la décharge et organisation en coopérative de près de 150 personnes pour trier les déchets bruts et récupérer les matières pouvant être valorisées (plastique, métal, verre, carton...).

330 000

Le centre de traitement des déchets de Meknès pourra traiter jusqu'à 330 000 tonnes de déchets ménagers par an.

Yangzhou fait des boues d'épuration des kilowattheures

Le douzième plan quinquennal de la Chine (2011-2015) a fixé des objectifs ambitieux en matière d'environnement, parmi lesquels l'augmentation de 70 à 80% du traitement des boues des stations d'épuration d'ici 2015. Avec son partenaire hongkongais NWS, SUEZ environnement a apporté son concours à la ville de Yangzhou pour relever ce défi. Une usine a été construite afin de décontaminer et de stabiliser les boues biologiques. Celles-ci sont issues des usines voisines de traitement des eaux usées produites par les 4,5 millions d'habitants de la ville et les industries de la région. Une fois séchées, les boues sont acheminées vers une centrale électrique adjacente où elles sont valorisées en énergie. À terme, la capacité de traitement sera de 500 tonnes de boues par jour.

An aerial photograph of a coastal estuary, likely the Gironde estuary in France. The image shows a large body of water on the left, transitioning into a wide, shallow estuary that branches out into a dense network of smaller waterways and marshes. The surrounding land is a mix of green fields and brownish agricultural plots. A large, semi-transparent green overlay covers the central and right portions of the image, serving as a background for the text.

comprendre pour innover

La nécessité de mieux préserver demain les ressources passe nécessairement par une compréhension toujours plus poussée des enjeux scientifiques et par le développement de nouvelles solutions. Dans cet objectif, SUEZ environnement s'associe à de nombreux partenaires. En 2014, nous avons, par exemple, pris une participation dans Evatherm, une entreprise spécialisée dans le traitement des eaux industrielles par évaporation et cristallisation. Avec Deinove, nous avons signé un contrat collaboratif d'une durée de deux ans pour concevoir un nouveau procédé de production de bioéthanol à partir des déchets ménagers. À Bordeaux, nous avons participé à un programme de recherche destiné à réduire les impacts écologiques de l'agglomération sur le fragile milieu naturel de l'estuaire de la Gironde.

Préserver l'estuaire de la Gironde

Déficit d'oxygène de l'eau, effondrement de l'activité de pêche, contamination de la faune piscicole, pollutions importantes de métaux... Longtemps considéré comme préservé, l'estuaire de la Gironde s'est dégradé au fil des ans sous l'effet de plusieurs phénomènes dont la pression démographique de l'agglomération bordelaise et le changement climatique. Pour accompagner Bordeaux Métropole dans sa volonté de mieux protéger la biodiversité et les écosystèmes de ce milieu naturel fragile, un vaste programme de recherche a été mené de 2010 à 2014. Baptisé Étiage (étude intégrée de l'effet des apports amont et locaux sur le fonctionnement de la Garonne estuarienne), il a associé des partenaires publics et privés dont SUEZ environnement et son laboratoire bordelais spécialisé dans les problématiques de l'eau. Cet effort de recherche considérable, articulé autour de quatre thèses de doctorat, a permis d'analyser les facteurs responsables de la qualité biogéochimique de la Garonne. Les apports amont et locaux de macro et de micropolluants (organiques et métalliques) ont ainsi été examinés, de même que l'influence des conditions physico-chimiques (présence du bouchon vaseux, variations saisonnières de température et de débit...). Les résultats de ces travaux ont permis de définir un plan d'action global qui vise à réduire l'empreinte de la métropole sur l'estuaire, en optimisant notamment les installations d'assainissement existantes et leur pilotage.



« L'investissement dans Evatherm met en évidence la stratégie de développement de Suez environnement sur le marché industriel et son engagement à offrir une gamme de solutions à forte valeur ajoutée à ses clients industriels du monde entier »

Innover pour mieux recycler les eaux industrielles

L'industrie du pétrole et du gaz, comme celles de la chimie, de l'énergie ou des mines sont confrontées au double défi de la raréfaction des ressources et de la protection de l'environnement. Elles doivent pour cela recourir à des méthodes et à des process innovants favorisant le recyclage et la récupération des produits dérivés, la valorisation des eaux usées ou encore la réduction de leur consommation d'eau. Pour aider les industriels à répondre à ces enjeux, SUEZ environnement a pris en juillet 2014 une participation dans Evatherm, une entreprise suisse d'ingénierie spécialisée dans les technologies d'évaporation et de cristallisation. Ces dernières constituent des étapes clés dans l'élimination du sel des effluents et permettent d'atteindre des taux de recyclage de l'eau supérieurs à 90%. En associant l'expertise d'Evatherm à celle de SUEZ environnement dans le traitement de l'eau, ce rapprochement vise à proposer aux industriels de nouvelles applications à forte valeur ajoutée permettant des économies d'eau et le zéro rejet liquide (ZLD).

Blocs blancs de carbonate de calcium sous forme solide

Page précédente :
Vue aérienne de l'estuaire de la Gironde, France



SUEZ environnement et Deinove signent un contrat collaboratif de R&D pour transformer les déchets urbains organiques en éthanol

Transformer les déchets urbains en éthanol

Les déchets organiques sont aujourd'hui essentiellement valorisés par compostage et méthanisation. La disponibilité abondante de cette source de carbone, son coût et sa composition propice à la croissance de micro-organismes ouvrent toutefois la voie à d'autres débouchés. Dans cet objectif, SUEZ environnement s'est associé à Deinove, une société du secteur des écotecnologies propres (cleantech), dans le cadre d'un contrat collaboratif de recherche et développement. D'une durée de deux ans, ce partenariat signé en juin 2014 vise à concevoir un nouveau procédé de transformation des déchets en bioéthanol grâce à l'action de bactéries de type déinocoques qui offrent de très importantes capacités à dégrader tout type de biomasse.

1 kilo

Avec 1 kilo de plastique, nous sommes capables de produire 1 litre de biocarburant.

Coordination

Direction de la Communication de SUEZ environnement

Rédaction

bearideas / Direction de la Communication de SUEZ environnement

Conception et design graphique

bearideas / Weiss-heiten
bearideas.fr

Ce document a été réalisé par un imprimeur
éco-responsable sur du papier
Keaykolour Nature Poussière de lune 100 % recyclé 300 g,
Cyclus offset 140 g
fabriqué à partir de bois issu de forêts gérées durablement.



Impression : Print time to market Advence®

360° + 5

**à la rencontre
de nos actionnaires**

rapport annuel 2014

mot aux actionnaires	1
à la découverte de notre société	
le conseil d'administration	4
le comité de direction	7
nous sommes à l'aube de la révolution de la ressource	8
chiffres clés 2014	10
l'innovation, premier moteur de notre développement	12
tableaux financiers et indicateurs sociaux	14
SUEZ environnement en Bourse : l'action et les données boursières	16
être actionnaire de SUEZ environnement	
une information régulière et précise pour vous associer à la vie de l'entreprise	20
l'assemblée générale et le Club Actionnaires	22
gérer vos titres	24
fiscalité	26
lexique financier	28

Chers actionnaires,

Nous avons le plaisir de mettre à votre disposition cette nouvelle édition 2015 du Guide de l'Actionnaire de SUEZ environnement. Vous y trouverez les modalités pratiques liées au statut d'actionnaire, la fiscalité des titres en vigueur, et tous les avantages et services dont vous pouvez bénéficier en tant qu'actionnaire de SUEZ environnement. Ce guide fait pleinement partie du Rapport annuel 2014 ; il en constitue un dossier spécifique dédié à nos actionnaires.

L'année 2014 s'est révélée riche en rencontres, notamment avec la poursuite de réunions régulières d'information et d'échange avec la Direction Générale du Groupe. Le Club Actionnaires, toujours très actif, a proposé à ses 12 500 membres plus de 30 événements en France et en Belgique : visites de site, conférences sur les métiers et les engagements du Groupe, formations boursières... Avec la réunion de panels consultatifs et la réalisation d'enquêtes via Internet, nous continuons à mener de larges consultations auprès de nos actionnaires individuels. Riches d'enseignements, ces rencontres privilégiées ont favorisé le développement d'une communication digitale répondant aux meilleurs pratiques, telle que le déploiement d'une nouvelle application mobile « Relations Actionnaires » pour suivre l'actualité financière de SUEZ environnement sur votre tablette ou votre smartphone.

Par l'ensemble de ces actions, nous poursuivons l'objectif de répondre à vos attentes et de construire avec vous une relation durable de proximité et de confiance.

À votre disposition,

L'équipe des Relations Actionnaires



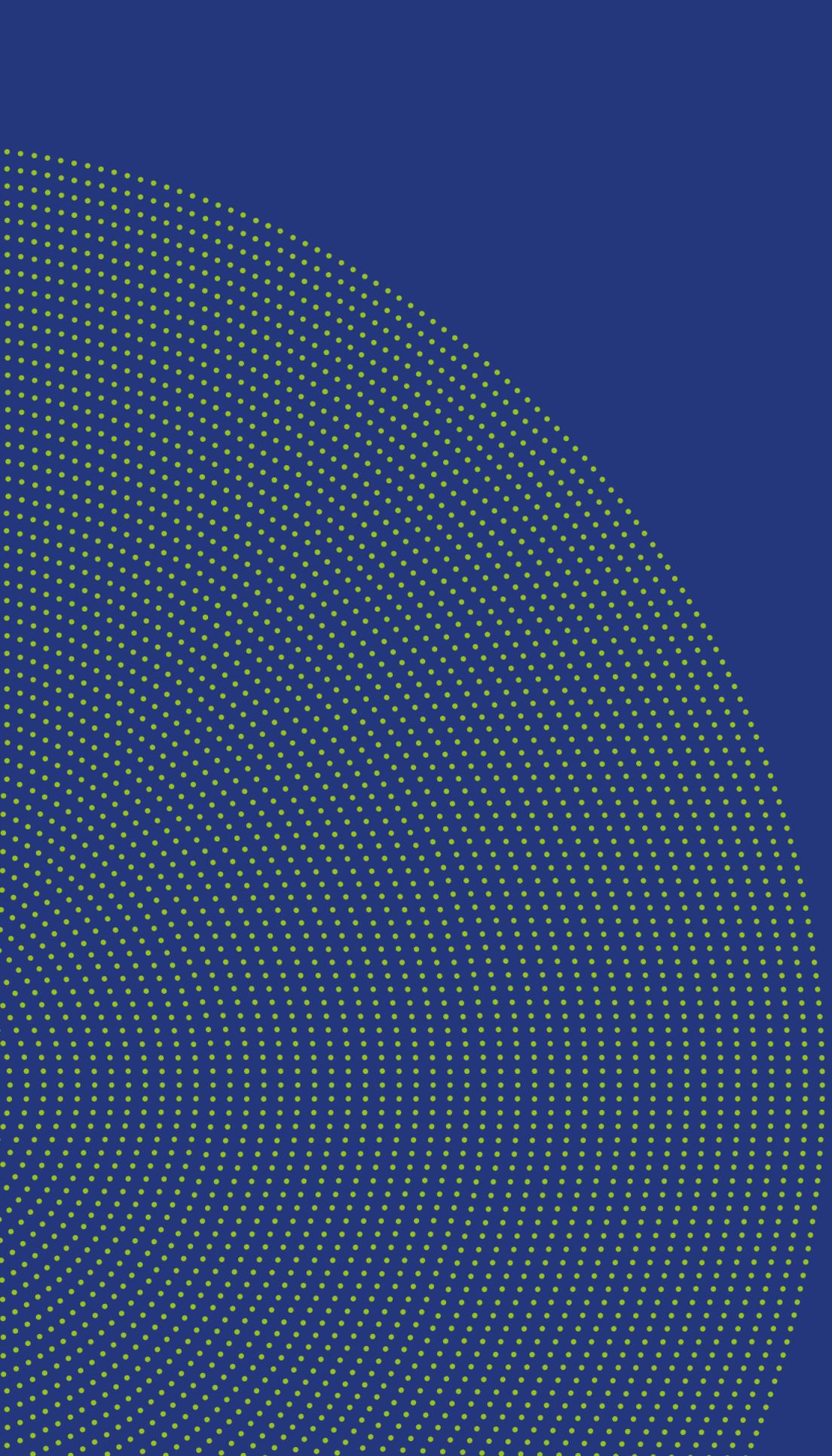
Florent Gautron
Directeur des Relations Actionnaires
florent.gautron@suez-env.com



Valérie Piazza
Responsable du Club Actionnaires
valerie.piazza@suez-env.com



Alassane Niang
Chargé du Numéro Vert
alassane.niang@suez-env.com



à la
découverte
de notre
société

gouvernance

le Conseil d'Administration de SUEZ environnement

Le Conseil d'Administration de SUEZ environnement et ses quatre comités réunissent des experts et des professionnels expérimentés et d'horizons différents.

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Gérard Mestrallet en assure la présidence et Jean-Louis Chaussade, administrateur, exerce le mandat de Directeur Général de la société.

La composition du Conseil a évolué au cours de l'exercice passé. Il est actuellement composé de 18 membres nommés pour quatre ans, dont :

- 50 % de membres indépendants (sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés, conformément au Code Afep-Medef) ;
- 2 administrateurs représentant les salariés ;
- 39 % de femmes ;
- et 33 % d'administrateurs non français.

Le Comité stratégique

donne son avis et soumet une recommandation au Conseil d'Administration concernant les orientations stratégiques projetées par le Conseil d'Administration ou proposées par le Directeur Général et sur tous les projets de croissance externe et interne, de cession, d'accords stratégiques, d'alliances ou de partenariats soumis au Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit et des Comptes

aide le Conseil d'Administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et consolidés de SUEZ environnement et à la qualité de la gestion des risques, du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

Le Comité d'Éthique et de Développement durable

veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action et des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer. Au nombre de ces valeurs figurent les responsabilités particulières du Groupe à l'égard de la sauvegarde et de l'amélioration de l'environnement et du développement durable. En outre, il s'assure de la mise en place et de l'évaluation des politiques d'hygiène et de sécurité. Enfin, il examine les politiques en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations

a notamment pour mission d'examiner les questions relatives à la composition du Conseil d'Administration et des comités, d'étudier les plans de succession des principaux dirigeants et d'analyser la rémunération des dirigeants, les politiques de bonus, d'intéressement et d'actionnariat des salariés.

ACTUALITÉ 2014

Les questions traitées par le Conseil d'Administration ont porté sur :

- la marche des affaires et les projets ;
- la situation financière, les résultats et la situation de financement du Groupe ;
- la gouvernance et notamment la modification de la composition du Conseil d'Administration et des Comités ;
- la décision de conclure un partenariat stratégique avec La Caixa et le suivi de sa mise en œuvre.



Gérard Mestrallet
Président du Conseil d'Administration de SUEZ environnement company
Président-Directeur Général de GDF SUEZ



Jean-Louis Chaussade
Directeur Général de SUEZ environnement company



Nicolas Bazire
Directeur Général du groupe Arnault SAS



Gilles Benoist
Administrateur de SUEZ environnement company



Valérie Bernis
Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ en charge des Communications, Marketing et Développement durable



Harold Boël
Chief Executive Officer de SOFINA



Alain Chaigneau
Secrétaire Général de GDF SUEZ



Penelope Chalmers
Vice-Président de la Stratégie et de la Communication de GDF SUEZ Energy International



Delphine Ernotte Cunci
Directrice Générale Adjointe du Groupe France Telecom/Orange et Directrice Exécutive d'Orange France

le Comité de Direction de SUEZ environnement

Le Comité de Direction est l'instance de décision de SUEZ environnement. Il se réunit régulièrement pour assurer la direction générale de l'entreprise et examiner les principales orientations stratégiques sur les cinq continents. Il est composé de neuf membres.



Lorenz d'Este
Associé gérant de E. Gutzwiller & Cie



Isidro Fainé Casas
Président de CaixaBank



Isabelle Kocher
Directeur Général Délégué
en charge des Opérations de GDF SUEZ



Jean-Louis Chaussade
Directeur Général de SUEZ environnement



Jean-Marc Boursier
Directeur Général Adjoint
en charge de l'activité Recyclage et Valorisation
des Déchets en Europe



Christophe Cros
Directeur Général Adjoint
en charge des finances



Ines Kolmsee
Administrateur de SUEZ environnement company



Anne Lauvergeon
Présidente d'ALP SA



Guillaume Pepy
Président-Directeur Général de la SNCF



Marie-Ange Debon
Directeur Général Adjoint
en charge de l'activité internationale



Angel Simón
Directeur Général Adjoint
en charge de l'activité Eau en Europe



Thierry Mallet
Directeur de l'Innovation
et de la Performance industrielle



Jérôme Tolot
Directeur Général Adjoint de GDF SUEZ
en charge de la branche Énergie Services



Agatta Constantini
Administrateur représentant les salariés
de SUEZ environnement company



Enric Miguet i Rovera
Administrateur représentant les salariés
de SUEZ environnement company



Denys Neymon
Directeur des Ressources humaines,
en charge des fonctions Santé, Sécurité
et Sûreté



Frédérique Raout
Directrice du Développement durable
et de la Communication



Jean-Yves Larroutourou
Secrétaire Général

nous sommes à l'aube de la révolution de la ressource

Urbanisation galopante, explosion démographique mondiale, forte croissance des pays émergents... les ressources naturelles sont limitées dans un monde en perpétuelle évolution. Les besoins des villes et des industries vont encore croître de façon exponentielle.

La prise de conscience autour de l'enjeu de la ressource s'accélère et devient globale. De même que le monde a connu une révolution digitale, nous avons la conviction d'être à l'aube de la révolution de la ressource.

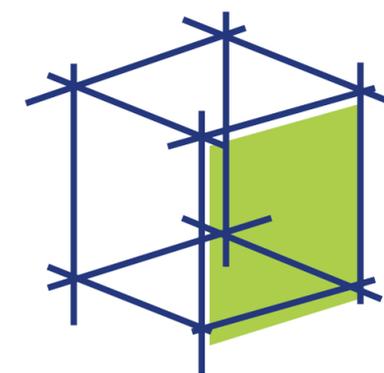
Une révolution qui va profondément modifier notre rapport aux ressources, transformer nos habitudes de consommation et nos modes de production.

Notre vision de la révolution de la ressource :



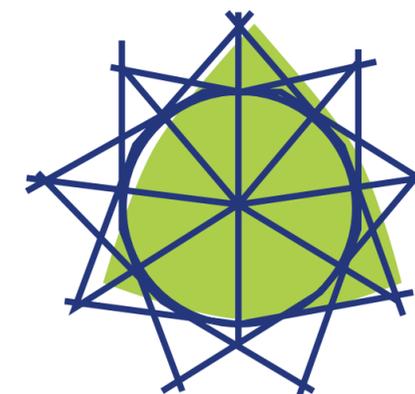
circulaire

elle vise à générer et régénérer les ressources essentielles à la vie et à l'avenir, selon les principes de l'économie circulaire.



concrète

elle s'appuie sur des actions tangibles et innovantes mises en œuvre au service de la sécurisation de la ressource.

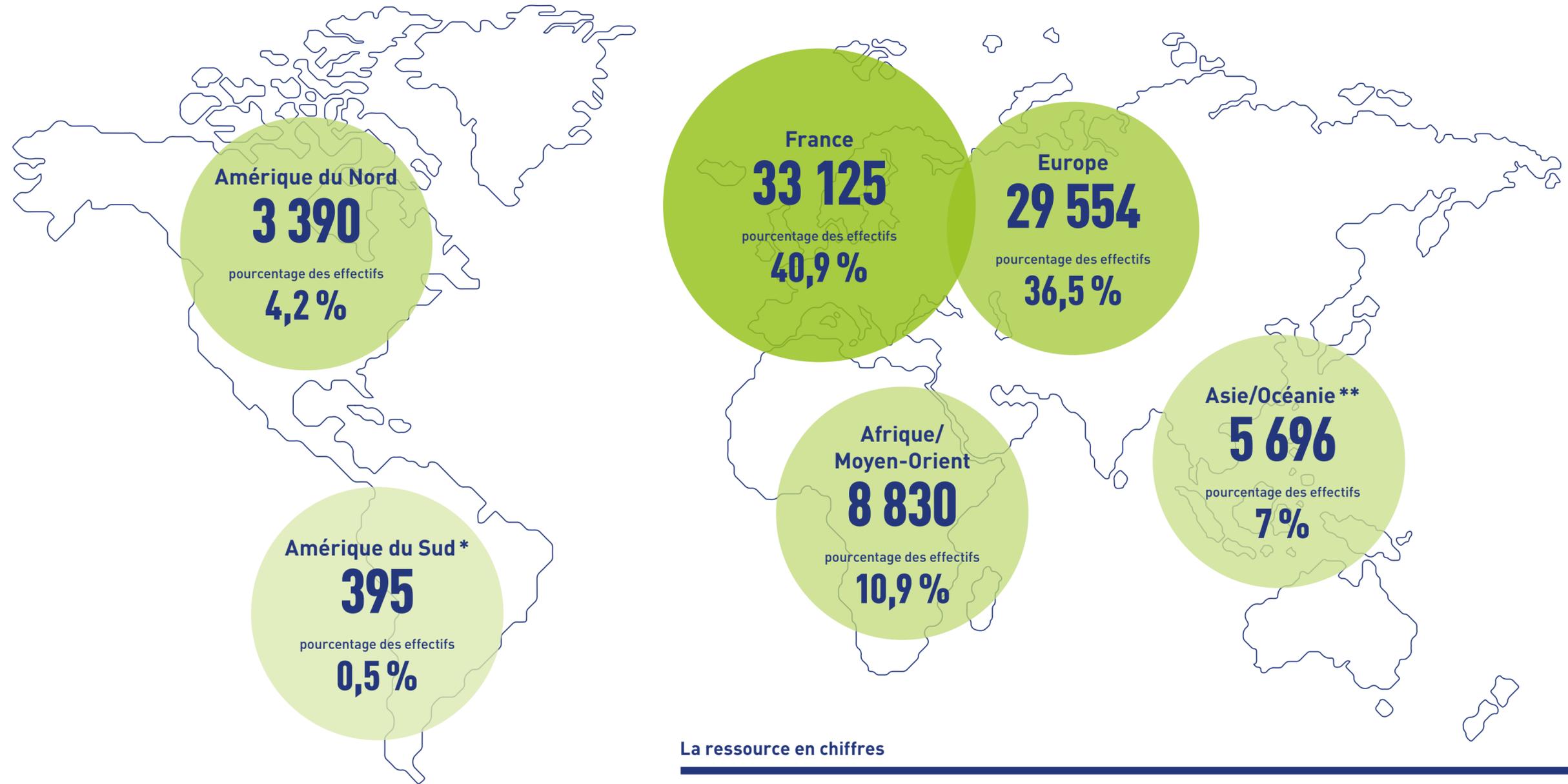


collaborative

elle engage tous ceux qui contribuent, chacun à leur échelle, à mieux gérer et sécuriser le futur de la ressource.

les chiffres clés 2014

Répartition des effectifs par zone géographique

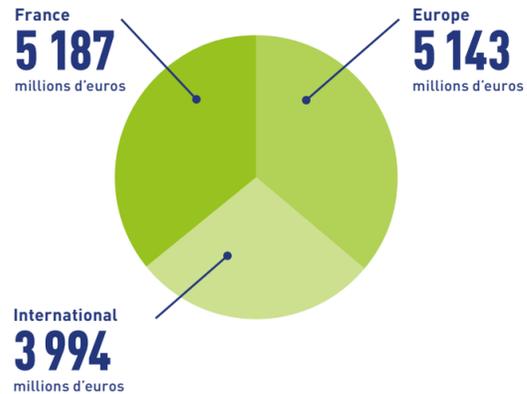


Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)

14 324

Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique



Collaborateurs dans le monde

80 990

La ressource en chiffres

10 millions
de personnes desservies en eau potable
provenant d'eau de mer dessalée

5 138 GWh.
d'énergie produits chaque année dans
le monde grâce aux déchets

65 millions
de personnes bénéficiant des services
d'assainissement

92 millions
de personnes desservies en eau potable

14 millions
de tonnes de déchets valorisés

* Les effectifs d'Agua Andinas (1 072) ne sont pas comptabilisés dans ce chiffre
** Les effectifs des joint-ventures chinoises (5 500) ne sont pas comptabilisés dans ce chiffre

L'innovation, premier moteur de notre développement

Axée sur les défis actuels et futurs de la gestion des ressources, l'innovation est l'un des piliers de la stratégie et du développement de SUEZ environnement. Sa vocation est d'assurer à nos offres une forte différenciation à la fois technique et économique et de permettre à nos clients d'optimiser leur gestion de la ressource.

74

millions d'euros investis chaque année dans la recherche et l'innovation.

Venant en support de nos équipes sur le terrain, notre politique de recherche et d'innovation est centrée sur quatre grands domaines : la création de nouveaux services dans l'eau (« Smart Water »), le recyclage et la valorisation des déchets, l'eau industrielle et le développement à l'international. Dans chacun d'entre eux, nos projets d'innovation visent plusieurs objectifs complémentaires : développer nos compétences et nos connaissances sur les grands enjeux techniques et scientifiques liés à nos métiers, inventer de nouvelles solutions et méthodes, améliorer nos procédés et processus pour renforcer notre performance.

Nos activités de recherche et d'innovation s'appuient sur un écosystème global animé par la Direction de l'Innovation et de la Performance industrielle (DIPI). Celui-ci s'articule autour d'un réseau de 6 centres internationaux de recherche et de plus de 200 laboratoires assurant des missions de R&D, d'assistance technique, de formation, de veille et de partage de connaissances. Nous employons au total plus de 400 chercheurs et experts dans le monde. Afin de stimuler, de promouvoir et d'intensifier

nos capacités de recherche et d'innovation, nous privilégions l'« open innovation » en collaborant étroitement avec le monde universitaire, des industriels ou des collectivités. Cette innovation ouverte se concrétise par des partenariats avec d'autres groupes. En 2014, par exemple, nous avons lancé, avec Nexity, AG2R La Mondiale et Sodexo, le prix « Happy City » en faveur du bien-être citoyen dont la première édition sera organisée en 2015. Son ambition est de favoriser l'intelligence collective, de valoriser la créativité d'entreprises écoresponsables et de contribuer à l'émergence de solutions adaptées aux nouveaux modes de vie. Ouvert aux chercheurs, universités, centres de recherche, entrepreneurs, start-up, PME/PMI, industriels, associations ou toute personne proposant des projets innovants, il comprend quatre trophées (un par partenaire) d'une dotation de 10 000 euros chacun. Le trophée SUEZ environnement est centré sur les initiatives visant à protéger les ressources et l'environnement.

Nous développons également des coopérations étroites avec des start-up ciblées dans lesquelles nous pouvons investir grâce à notre

SUEZ environnement est titulaire d'environ 2 000 brevets nationaux déposés dans plus de 70 pays à travers le monde.

fonds d'investissement, Blue Orange, dédié aux nouvelles technologies. Cette approche collaborative nous permet d'accéder à des connaissances et à des technologies complémentaires de celles que nous maîtrisons en interne et d'accélérer la mise sur le marché de solutions et de produits innovants.

Nous accompagnons par exemple Sigrenea dans le développement de sa nouvelle technologie de capteurs intelligents. Ceux-ci, installés dans des conteneurs de déchets, permettent de contrôler à distance et en temps réel leur niveau de remplissage et d'optimiser la gestion et la relève par les services de collecte.

Sous l'impulsion de la DIPI, notre politique de recherche et d'innovation privilégie également la transversalité à l'échelle de l'ensemble du Groupe. Grâce à des équipes spécialisées au service de nos différentes activités et à la mutualisation des expertises et des compétences de nos chercheurs, nous contribuons à créer une culture et un patrimoine technologique communs. Pour aller plus loin dans cette démarche de partage, trois innovations sont présentées chaque semaine à notre réseau interne de chercheurs et un « Global Innovation Call », auquel participe une cinquantaine de correspondants Innovation de nos activités, est organisé chaque trimestre.

Le dynamisme de nos activités de recherche et d'innovation se traduit par une politique soutenue de brevets (environ 2000 brevets nationaux dans 70 pays), la création de nouvelles solutions (une trentaine en 2014) ou l'organisation de « tests technologiques » qui permettent de tester en conditions industrielles des solutions innovantes afin d'accélérer leur commercialisation. Une soixantaine de ces tests ont ainsi été

réalisés en 2014, dont plusieurs ont débouché sur des mises sur le marché effectives de solutions nouvelles (conditionnement des boues, maintenance optimisée de forage d'eau potable, collecte des ordures ménagères...). Notre forte ambition d'innovation se concrétise aussi par des investissements ciblés. En décembre 2014, nous avons ainsi inauguré Plast'Lab au sein du Centre international de recherche sur l'eau et l'environnement (CIRSEE). Unique sur le marché, ce nouveau laboratoire est spécialisé dans le codéveloppement avec les industriels de nouvelles solutions de recyclage des plastiques. Enfin, chaque année, les trophées de l'Innovation de SUEZ environnement, durant lesquels nos équipes mondiales de chercheurs se challengent dans un objectif de partage de bonnes pratiques, témoignent de notre capacité à réinventer en permanence nos métiers. L'édition de 2014 l'a une nouvelle fois prouvé. 130 dossiers ont été présélectionnés, dont 30 ont fait l'objet d'une présentation lors du Congrès mondial des métiers, qui a réuni près de 1 200 de collaborateurs venus de tous les pays du Groupe.

Le CIRSEE est le principal Centre de Recherche et d'Expertise de SUEZ environnement

États de situations financières consolidées

En million d'euros

NOTE	31 DÉCEMBRE 2014	31 DÉCEMBRE 2013 RETRAITÉ (a)
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles nettes	10 4 276,0	4 314,0
Goodwill	9 3 261,9	3 094,9
Immobilisations corporelles nettes	11 8 009,1	7 750,0
Titres disponibles à la vente	13 163,7	365,5
Prts et créances au coût amorti	13 722,7	681,2
Instruments financiers dérivés	13 194,1	200,2
Participations dans les coentreprises	12.1 527,9	491,8
Participations dans les entreprises associées	12.2 765,6	506,4
Autres actifs	299,8	303,0
Impôts différés Actif	7 790,7	726,1
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	18 991,5	18 433,1
Actifs courants		
Prts et créances au coût amorti	13 119,7	354,7
Instruments financiers dérivés	13 7,6	11,6
Clients et autres débiteurs	13 3 790,1	3 618,6
Stocks	262,2	269,6
Autres actifs	1 372,4	1 250,3
Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	13 62,5	91,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13 2 248,8	2 391,4
TOTAL ACTIFS COURANTS	7 863,3	7 987,8
TOTAL ACTIF	26 854,8	26 420,9
Capitaux propres part du Groupe	5 477,9	4 951,6
Participations ne donnant pas le contrôle	16 1 518,5	1 998,9
TOTAL CAPITAUX PROPRES	6 996,4	6 950,5
Passifs non courants		
Provisions	17 1 511,4	1 318,7
Dettes financières	13 7 721,6	7 041,0
Instruments financiers dérivés	13 65,6	46,2
Autres passifs financiers	13 4,7	3,4
Autres passifs	896,9	876,0
Impôts différés Passif	7 572,5	542,5
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	10 772,7	9 827,8
Passifs courants		
Provisions	17 483,3	450,4
Dettes financières	13 1 926,7	2 784,0
Instruments financiers dérivés	13 42,3	8,1
Fournisseurs et autres créanciers	13 2 871,2	2 724,1
Autres passifs	3 762,2	3 676,0
TOTAL PASSIFS COURANTS	9 085,7	9 642,6
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	26 854,8	26 420,9

NB: Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un écart non significatif au niveau des totaux ou variations.

(a) Les normes relatives aux méthodes de consolidation (IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 et IAS 28 révisée) mentionnées en Note 1.2.3, prévoient une application rétrospective aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014. En conséquence, les états financiers présentés au titre de l'exercice comparatif ont été retravaillés.

Comptes de résultats consolidés

En million d'euros

NOTE	31 DÉCEMBRE 2014	31 DÉCEMBRE 2013 RETRAITÉ (a)
Chiffre d'affaires	4.1 14 324,1	14 322,9
Achats	(2 833,1)	(2 862,7)
Charges de personnel	(3 656,4)	(3 641,0)
Amortissements, dépréciations et provisions	(1 097,7)	(950,3)
Autres charges opérationnelles	(5 953,6)	(5 971,4)
Autres produits opérationnels	227,9	250,9
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	4 1 011,2	1 148,4
Mtm sur instruments financiers à caractère opérationnel	(0,6)	0,1
Perte de valeurs sur actifs corporels, incorporels et financiers	(105,2)	12,9
Restructurations	(58,0)	(74,4)
Effets de périmètre	82,4	27,4
Autres résultats de cessions et éléments non récurrents	0,2	16,0
RESULTAT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES	5 930,0	1 130,4
Quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	243,5	74,8
Dont quote-part de résultat net des coentreprises (b)	12.1 167,4	39,0
Dont quote-part de résultat net des entreprises associées (c)	12.2 76,1	35,8
RESULTAT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES après quote-part de résultat net des entreprises mises en équivalence dans le prolongement de l'activité du Groupe	1 173,5	1 205,2
Charges financières	(516,6)	(506,9)
Produits financiers	110,9	102,9
Résultat financier	6 (405,7)	(404,0)
Impôt sur les bénéfices	7 (173,1)	(189,4)
Quote-part de résultat net des autres entreprises mises en équivalence	12.1 5,8	12,1
RESULTAT NET	603,9	623,9
Résultat net part du Groupe	417,2	352,2
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	183,3	271,7
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	8 0,71	0,65
Résultat net part du Groupe par action dilué (en euros)	8 0,69	0,64

(a) Les données au 31 décembre 2013 ont été modifiées à des fins de comparabilité pour tenir compte de l'application des normes (IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 et IAS 28 révisée) mentionnées en Note 1.2.3.

(b) La variation s'explique principalement par la vente de la participation indirecte détenue par le Groupe dans la société Companhia de Electricidade de Macau (CEM). Se reporter à la Note 2.5.

(c) La variation s'explique principalement par la mise en équivalence de la participation du Groupe dans Acea depuis le 1^{er} avril 2014. Se reporter à la Note 2.2.

Indicateurs sociaux

	2012	2013	2014	2014 (%)
Indicateurs clés par zone géographique				
France (métropole et outre-mer)	34 776	33 468	33 125	40,9%
Europe (hors France)	29 974	29 521	29 554	36,5%
Amérique du Nord	3 367	3 312	3 390	4,2%
Amérique du Sud	240	293	395	0,5%
Afrique/Moyen-Orient	6 165	7 231	8 830	10,9%
Asie/Océanie	5 027	5 394	5 696	7,0%
TOTAL	79 549	79 219	80 990	100%
Répartition des salariés par catégorie socioprofessionnelle	2012	2013	2014	2014 (%)
Cadres	11 261	11 441	12 077	14,9%
Techniciens supérieurs et agents de maîtrise (TSM)	16 162	16 476	17 112	21,1%
Ouvriers, employés, techniciens (OET)	52 126	51 302	51 801	64,0%
TOTAL	79 549	79 219	80 990	100%
Répartition des salariés par sexe	2012	2013	2014	
Proportion de femmes dans l'effectif total	19,7%	20,1%	20,1%	
Proportion de femmes dans l'encadrement	27,0%	27,8%	27,6%	
Répartition des salariés par type de contrat	2012	2013	2014	
Contrats à durée indéterminée (CDI)	93,0%	93,2%	93,1%	
Contrats à durée déterminée (CDD)	5,4%	5,3%	5,3%	
Contrats en alternance et contrats d'insertion	1,6%	1,5%	1,6%	
Répartition des salariés par tranche d'âge (pour l'effectif en CDI)	2012	2013	2014	
- de 25 ans	2,8%	2,6%	2,3%	
25 - 29 ans	8,8%	8,0%	8,3%	
30 - 34 ans	12,7%	12,5%	12,5%	
35 - 39 ans	14,2%	13,9%	13,7%	
40 - 44 ans	16,4%	16,4%	16,1%	
45 - 49 ans	16,7%	16,7%	16,4%	
50 - 54 ans	14,3%	14,8%	15,3%	
55 - 59 ans	10,1%	10,8%	11,0%	
60 - 64 ans	3,4%	3,7%	3,8%	
65 ans et +	0,6%	0,6%	0,6%	
Recrutements	2012	2013	2014	
Nombre de recrutements externes en CDI	6 743	6 203	6 890	
Nombre de recrutements externes en CDD	8 137	8 287	8 535	
Taux d'embauche*	18,6%	18,2%	19,0%	
Taux d'embauche en CDI**	45,3%	42,8%	44,7%	
* Taux d'embauche : Nombre de recrutements en CDI et en CDD/Effectif moyen. ** Taux d'embauche en CDI : Nb de recrutements en CDI/Nb de recrutements en CDI et en CDD.				
Rémunérations (En milliers d'euros)	2012	2013	2014	
Masse salariale sociale brute	2 592 608	2 586 507	2 636 223	
Rémunération brute moyenne par collaborateur	32,5	32,5	32,4	
Cadres	66,9	66,5	66,5	
Non-cadres	26,8	26,9	26,6	
Hommes	32,9	32,9	32,7	
Femmes	30,7	31,0	31,5	
Taux moyen de charges patronales	36,3%	36,4%	35,7%	
Interim	2012	2013	2014	
Effectif intérimaire moyen (ETP)	6 184	5 723	6 078	
En % de l'effectif contractuel moyen exprimé en ETP	8,0%	7,4%	7,9%	
Formation	2012	2013	2014	
Nombre d'heures de formation (en milliers)	1 341	1 376	1 360	
Dont nombre d'heures de formation via e-learning (en milliers)	115	148	177	
Nombre d'heures de formation par personne formée (h/pers)	24	25	25	
Nombre d'heures de formation par femme formée (h/pers)	24	24	26	
Pourcentage de l'effectif formé	68,4%	69,4%	66,5%	
Répartition de l'effectif formé par sexe				
Femmes	20,4%	19,7%	20,9%	
Hommes	79,6%	80,3%	79,1%	
Répartition de l'effectif formé par catégorie				
Cadres	15,1%	14,6%	16,8%	
TSM* + OET**	84,9%	85,4%	83,2%	
Dépenses de formation par personne formée (€/pers)	537	488	504	
Répartition des heures de formation par thème				
Technique des métiers	27,2%	26,0%	29,0%	
Qualité, environnement, sécurité	36,8%	38,7%	36,8%	
Langues	7,7%	6,5%	6,4%	
Autres	28,3%	28,8%	27,8%	
* Techniciens supérieurs et agents de maîtrise. ** Ouvriers, employés et techniciens.				

SUEZ environnement en bourse

l'action et les données boursières

Depuis l'introduction en Bourse en juillet 2008, l'action SUEZ environnement surperforme les indices sectoriels de référence et notamment le DJ Euro Stoxx utilities.

L'action SUEZ environnement company

Code ISIN: FR 0010613471
Places de cotation : Euronext Paris (compartiment A) et Euronext Bruxelles
Mnémonique : SEV (Paris) et SEVB (Bruxelles)
Éligible au SRD

L'action SUEZ environnement company fait partie des indices financiers CAC Large 60, SBF 120, CAC All Tradable et Dow Jones Euro Stoxx Utilities. Elle a rejoint, en septembre 2009, les indices Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World & Europe, une référence mondiale pour les investisseurs socialement responsables. Elle a également rejoint les indices FTSE4Good, ASPI Eurozone et Ethibel Sustainability Excellence Europe au vu de ses performances environnementales, sociales et de gouvernance.

Répartition du capital au 31 décembre 2014

Le pacte d'actionnaires conclu en 2008 entre GDF SUEZ (pas de césure) et ses grands actionnaires (Groupe Bruxelles Lambert, Caisse des Dépôts et Consignations, Areva, CNP Assurances, Sofina) n'a pas été renouvelé à son échéance le 22 juillet 2013. GDF SUEZ a fait savoir qu'il resterait un partenaire stratégique de long terme et l'actionnaire de référence de SUEZ environnement. Par ailleurs, au plan opérationnel, un accord de coopération a été signé entre les deux Groupes visant à prolonger leurs collaborations industrielles et commerciales.

En 2014, en échange de l'acquisition du solde restant de 24,14 % du capital d'Agbar, La Caixa Group est entrée au capital de SUEZ environnement avec un engagement de long terme et détenait 5,7 % du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014. Avec une période d'incessibilité de ses titres de quatre ans, La Caixa Group devient ainsi le deuxième actionnaire de SUEZ environnement. Avec cette opération, le Groupe conforte sa structure actionnariale.

La part de l'actionariat individuel dans le capital représente 6,2 % et l'actionariat salarié 3,8 %.

Capitalisation boursière

Au 31 décembre 2014, la capitalisation boursière de SUEZ environnement s'élevait à 7,8 milliards d'euros.

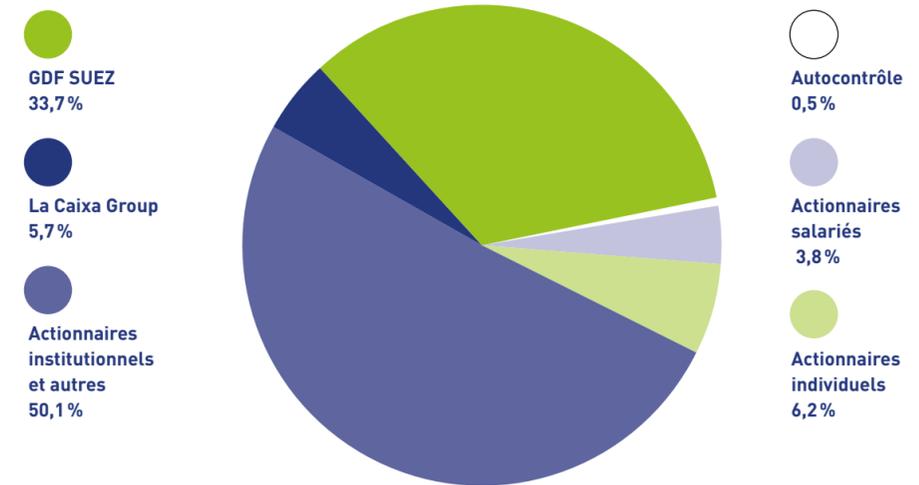
Performance boursière

Depuis l'introduction en Bourse, l'action SUEZ environnement surperforme les indices sectoriels de référence et notamment le DJ Euro stoxx Utilities.

Dividende

À l'assemblée générale du 12 mai 2015 a été proposé le versement d'un dividende de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2014. Le dividende détaché de l'action le 15 mai 2015 et mis en paiement le 19 mai 2015 est versé en numéraire.

Répartition du capital au 31 décembre 2014



Données boursières

Évolution des données boursières de l'action SUEZ environnement depuis l'année d'introduction en Bourse

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cours de clôture (en €)							
Plus haut	19,95	16,945	17,865	15,995	12,225	13,195	15,425
Plus bas	11,21	9,7	12,455	8,578	7,814	8,703	11,74
au 31 décembre	12,05	16,125	15,45	8,901	9,109	13,025	14,435
Nombre d'actions au 31 décembre	489 699 060	489 699 060	489 699 060	510 233 829	510 233 829	510 233 829	540 233 829
Capitalisation boursière au 31 décembre	5,9 Mds €	7,9 Mds €	7,6 Mds €	4,5 Mds €	4,6 Mds €	6,6 Mds €	7,8 Mds €
Moyenne des volumes quotidiens	2 217 041	1 064 686	967 639	1 443 299	1 529 656	999 125	1 234 828
Dividende brut par action (en €)	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
Rendement (sur cours au 31 décembre)	5,40%	4,00%	4,20%	7,30%	7,10%	5,00%	4,50%

Cours de l'action SUEZ environnement

Performance depuis l'introduction en bourse le 22 juillet 2008
Données arrêtées au 7 avril 2015 (base 100 le 22/07/2008, SEV à 14 €)



Performance dividende net réinvesti

(au 07 avril 2015)

SUEZ environnement

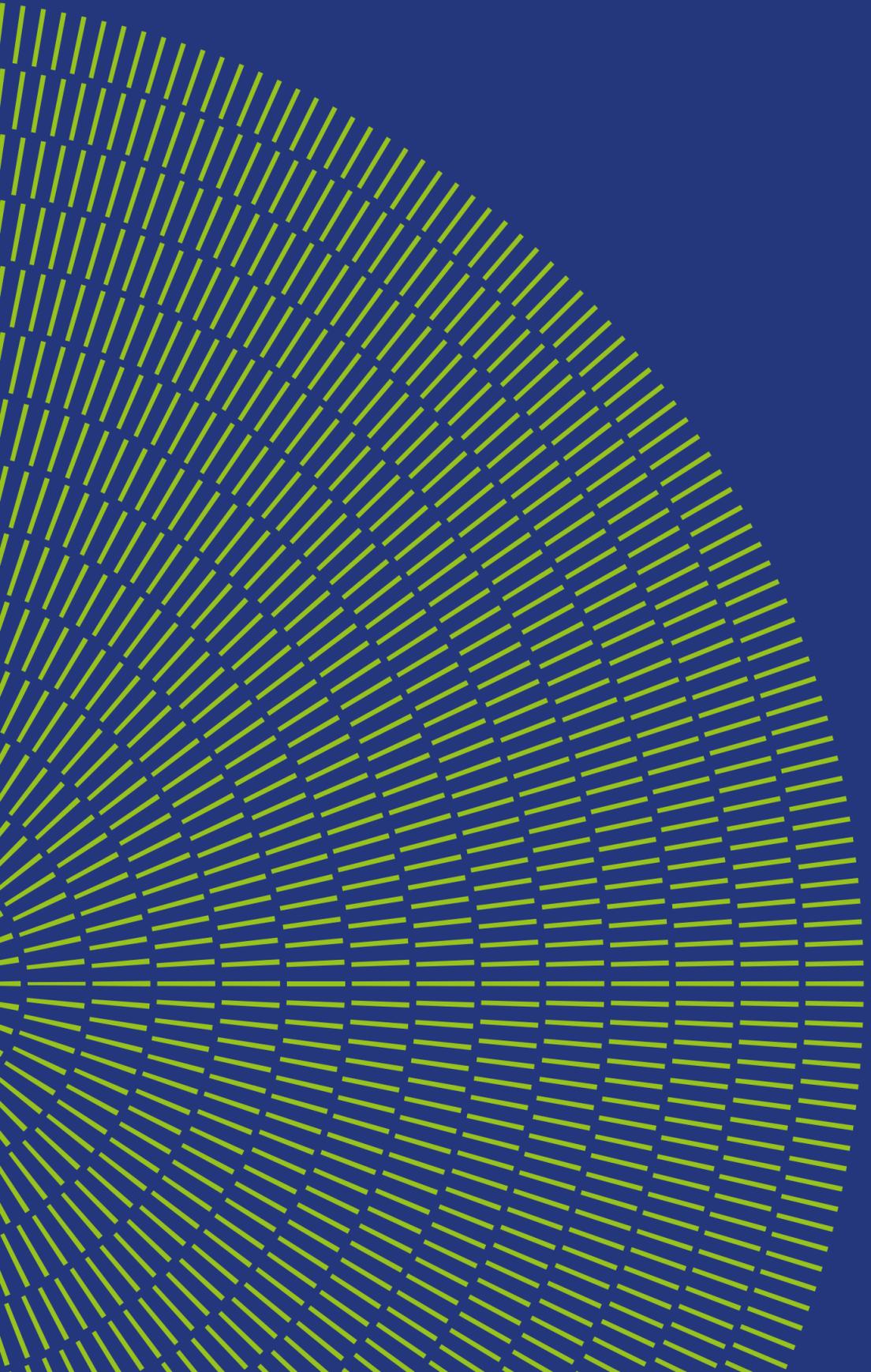
+46 %

CAC40

+44,4 %

Eurostoxx Utilities

-21,5 %



être
actionnaire
de SUEZ
environnement

être actionnaire de SUEZ environnement une information régulière et précise pour vous associer à la vie de l'entreprise

Dès l'introduction en Bourse, en juillet 2008, nous avons souhaité construire une relation de proximité et de dialogue avec nos nouveaux actionnaires.

Le dispositif de communication actionnaires de SUEZ environnement s'aligne sur les meilleures pratiques de place. Pour vous informer, nous mettons à votre disposition :

— un numéro Vert : **N°Vert 10800 207 207**

(appel gratuit depuis un poste fixe), accessible de 9 heures à 18 heures du lundi au vendredi. Nos collaborateurs répondent à toutes vos questions et enregistrent vos inscriptions aux réunions et événements du Club ;

— **l'espace Actionnaires dans la rubrique « Finance » sur notre site Internet :** vous y trouverez de nombreuses informations, les questions les plus fréquemment posées et leurs réponses, ainsi qu'un espace où vous pouvez poser vos questions ;

— **la Lettre Actionnaires**, disponible sur simple demande, en version interactive sur Internet ou envoyée de façon automatique à tous les membres du Club par e-mail ou par courrier. Trois lettres sont éditées chaque année : une en mars/avril pour présenter les résultats annuels, une en juin/juillet après l'assemblée générale et la dernière en octobre/novembre ;

— **le présent Guide de l'Actionnaire**, disponible sur simple demande, en version PDF sur Internet ou envoyé de façon automatique à tous les nouveaux membres du Club. Le guide est actualisé chaque année à l'occasion de l'assemblée générale ;

— **le Rapport annuel et le document de référence** distribués lors de l'assemblée générale. Ils sont également disponibles sur simple demande et en version PDF sur Internet ;

— **les communiqués de presse :** l'ensemble des communiqués est accessible sur le site Internet dans la rubrique « Actualités ».

Indépendamment de ces supports de communication, vous pouvez également vous référer aux :

— avis financiers publiés dans la presse économique et financière à l'occasion de l'annonce des résultats ;

— publications faites dans le Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO).

Vous rencontrer et vous faire mieux connaître notre entreprise

Nous avons de nombreuses occasions de vous rencontrer et d'échanger avec vous :

— **Actionaria :** nous vous accueillons sur notre stand au salon Actionaria, au palais des Congrès à Paris ;

— **les réunions actionnaires** en régions et pendant le salon Actionaria ;

— **l'assemblée générale** annuelle ;

— les nombreuses activités du **Club Actionnaires**.

En tant qu'actionnaire, quels sont vos droits ?

— droit à l'information ;

— droit au dividende ;

— droit de participer à la gestion de la société par le vote à l'assemblée générale ;

— droit de participer aux opérations sur le capital (par exemple en cas d'opérations sur le capital, les actionnaires peuvent bénéficier de droits préférentiels de souscription et d'attribution).

être actionnaire de SUEZ environnement le calendrier 2015

Publication des résultats 2015

29 juillet 2015 1^{er} semestre
29 octobre 2015 au 30 septembre 2015

Rencontres actionnaires 2015

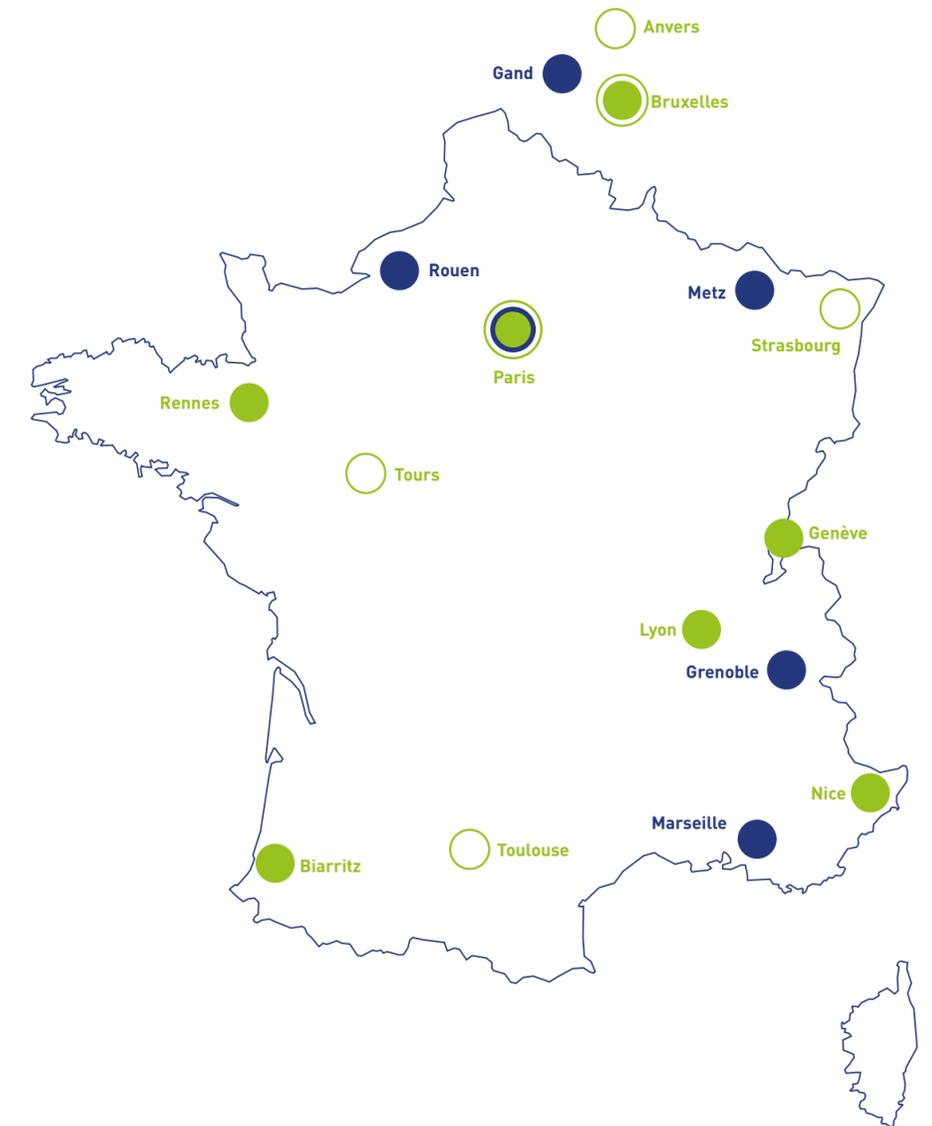
Jeudi 9 avril Nice
Samedi 25 avril Bruxelles (salon VFB)
Jeudi 4 juin Rennes
Mardi 16 juin Lyon
Jeudi 5 novembre Biarritz
Samedi 21 novembre Paris (salon Actionaria)
Mardi 8 décembre Genève

Rappel des rencontres 2014

Mardi 8 avril Rouen
Mardi 27 mai Grenoble
Mardi 17 juin Marseille
Samedi 4 octobre Gand (salon VFB)
Jeudi 6 novembre Metz
Samedi 22 novembre Paris (Salon Actionaria)

Rappel des rencontres 2013

Jeudi 28 mars Bruxelles
Mardi 4 juin Tours
Mardi 11 juin Strasbourg
Samedi 5 octobre Anvers (Salon VFB)
Mardi 8 octobre Toulouse
Mercredi 22 novembre Paris (Salon Actionaria)



● Rencontres actionnaires 2015
● Rencontres actionnaires 2014
○ Rencontres actionnaires 2013

l'assemblée générale

tous les actionnaires sont invités à assister à l'assemblée générale

Une occasion privilégiée de dialoguer avec les dirigeants de l'entreprise et de participer aux grandes décisions en votant les résolutions proposées.

Comment assister à l'assemblée générale ?

- Si vos actions sont nominatives (compte nominatif pur ou administré), vous n'avez aucune démarche particulière à faire, vous recevrez directement un avis de convocation deux à trois semaines avant l'assemblée ainsi que les documents nécessaires pour pouvoir exercer votre vote. Un formulaire vous permettant de demander une carte d'admission, de donner pouvoir ou de voter par correspondance est joint à cette convocation ;
- Si vos actions sont au porteur (compte-titres ou PEA tenu par un établissement financier), vous devez obtenir l'avis de convocation et le formulaire auprès de votre intermédiaire

Comment voter à l'assemblée générale ?

Lorsque vous aurez reçu votre convocation, vous pourrez :

- soit demander une carte d'admission pour venir voter en direct à l'assemblée générale ;
- soit, si vous ne pouvez assister personnellement à l'assemblée générale, choisir entre quatre options pour voter :
 - donner pouvoir au président de l'assemblée générale : il suffit de dater et signer au bas du formulaire sans rien remplir d'autre ;
 - voter par correspondance : pour ce faire, cocher la case du formulaire de vote par correspondance puis éventuellement cocher les cases qui ne recueillent pas votre adhésion ;

- donner pouvoir à un tiers (personne physique ou personne morale) de votre choix, il faut alors cocher la case correspondante, en mentionnant les nom et prénom (ou raison sociale) du mandataire ;
- voter par internet via Votaccess : voir les informations sur notre site Internet, rubrique « Finances ».

Vous n'avez pas pu assister à l'assemblée générale

Vous pouvez la visionner en différé sur Internet pendant une durée d'un an ; un compte rendu synthétique est disponible sur Internet, dans l'espace « Actionnaires », et fait l'objet d'une Lettre Actionnaires diffusée aux membres du Club et à tous les actionnaires sur demande. Enfin, le procès-verbal de l'assemblée peut être consulté à tout moment au siège social de SUEZ environnement.



Assemblée Générale de SUEZ environnement au CNIT à La Défense

le Club Actionnaires

établir avec nos actionnaires une relation durable

Le Club Actionnaires a été créé pour tous les actionnaires (détenant au minimum 25 actions) qui souhaitent s'associer étroitement à la vie de l'entreprise.

Quels sont les « plus » dont vous bénéficiez en tant que membre du Club ?

- Un site Internet dédié ;
- L'envoi automatique de la Lettre Actionnaires et du guide, ainsi que les invitations aux réunions d'actionnaires ;
- Des visites de sites pour découvrir, en groupe, nos sites industriels et nos centres de recherche ;
- Des conférences sur nos métiers, nos savoir-faire et nos engagements ;
- Des formations animées par l'école de la Bourse, à Paris et en régions ;
- La possibilité de participer à des panels consultatifs et de répondre à nos enquêtes qualitatives.

Qui peut devenir membre du club ?

L'adhésion au Club est gratuite et n'entraîne aucune obligation. Seuls les actionnaires détenant au minimum 25 actions pourront faire partie du Club. Les actionnaires au nominatif détenant au moins 25 actions seront automatiquement membres du Club ; les actionnaires au porteur, détenant au moins 25 actions, pourront demander leur inscription sous réserve de fournir une attestation de détention de titres, délivrée par leur intermédiaire financier.

Plus d'information sur : www.suez-environnement.fr



Club Actionnaires - Visite commentée du Showroom SUEZ environnement au 17, à La Défense



gérer vos titres

caractéristiques des modes de détention

Il existe en France trois modes de détention possibles pour les actions : le nominatif pur, le nominatif administré et la détention au porteur, qui possèdent chacun leurs caractéristiques.

	Actions au nominatif pur	Actions au nominatif administré	Actions au porteur
Qui tient le compte?	CACEIS Corporate Trust	Votre intermédiaire financier	Votre intermédiaire financier
Quels sont les frais de garde et de gestion?	Gratuité des frais de garde et de gestion des opérations courantes (sauf frais de Bourse)	Variables selon les tarifs de votre intermédiaire financier	Variables selon les tarifs de votre intermédiaire financier
Comment être convoqué à l'Assemblée Générale?	La convocation est envoyée automatiquement à tous les actionnaires au nominatif		Vous serez informé de la réunion de l'AG par un avis publié au BALO 35 jours avant l'AG. Vous devez demander votre convocation à votre intermédiaire financier
Que dois-je présenter pour être admis à l'Assemblée Générale?	Votre carte d'admission et/ou une pièce d'identité		Votre carte d'admission ou une attestation de participation datée à J-3 avec l'AG (à votre intermédiaire financier) ainsi qu'une pièce d'identité
À qui dois-je adresser mes ordres de Bourse?		CACEIS Corporate Trust	Votre intermédiaire financier
Et pour ma déclaration annuelle fiscale?	CACEIS Corporate Trust vous adresse un imprimé fiscal unique (IFU) regroupant les opérations effectuées sur le titre SUEZ environnement	Votre intermédiaire financier vous adresse un imprimé fiscal rassemblant toutes les opérations de votre compte-titres	
Puis-je inscrire mes titres dans un PEA ?	Non, en raison d'une réglementation trop complexe, c'est déconseillé	Oui	Oui

Les types d'ordre

- l'ordre «à cours limité» qui comporte un cours maximum/minimum à l'achat/vente.
- l'ordre «à la meilleure limite», exécuté au meilleur prix au moment où il arrive sur le marché pour la quantité affichée.
- l'ordre «au marché», exécuté au cours d'ouverture, s'il est communiqué la veille.
- l'ordre «à seuil de déclenchement», exécuté quand la limite de prix sera atteinte.
- l'ordre «à plage de déclenchement» qui permet à l'investisseur de fixer une fourchette de prix.

Quels sont les avantages du nominatif?

- Être actionnaire au nominatif pur ou administré vous apporte les avantages suivants :
- **un accès facilité** à l'assemblée générale : votre qualité d'actionnaire nous étant connue, l'avis de convocation vous est adressé directement et nous n'avons donc pas de démarche particulière à accomplir ;
 - **un accès privilégié à l'information**. Pour les actionnaires détenant au moins 25 actions, vous faites alors d'emblée partie du Club Actionnaires et recevez directement tous les documents d'information de ses actionnaires ;
 - **le nominatif pur** vous apporte enfin un avantage supplémentaire, puisque vous bénéficiez de la gratuité des frais de garde et des frais de gestion.

Acheter et vendre vos actions

Comment passer un ordre ?

La Bourse fonctionne de 9 heures à 17 heures 30 du lundi au vendredi. En tant que particulier, vous n'êtes pas habilité à intervenir sur le marché, c'est pourquoi il vous faut transmettre vos ordres à un intermédiaire financier habilité qui se chargera de son exécution.

À qui s'adresser ?

Pour les titres au nominatif pur, vos ordres sont à transmettre à CACEIS, soit :

- en ligne via le site Internet OLIS-Actionnaires ;
- par téléphone au 01 57 78 34 44 ;
- par fax au 01 49 08 05 80 ;
- par e-mail : ct-contact@caceis.com ;
- par courrier à CACEIS Corporate Trust Service Relations investisseurs Émetteur SUEZ environnement 14, rue Rouget-de-Lisle, 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9.

Pour les titres au nominatif administré

ou au porteur, adressez-vous à votre intermédiaire financier, il se charge de l'exécution de l'ordre, de la tenue de votre compte, de l'encaissement des dividendes et de l'envoi d'un avis d'opéré stipulant l'exécution de l'ordre de Bourse.

fiscalité

être actionnaire de SUEZ environnement

La fiscalité des actions comprend l'imposition des dividendes ainsi que celle des plus-values liées à des cessions d'actions.

Fiscalité des dividendes

Les dividendes perçus en 2014 sont automatiquement imposables au barème progressif de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 % non plafonné. Afin de constituer un acompte, ils sont soumis à un prélèvement obligatoire de 21 % à la source, imputable sur l'impôt dû en 2015 et restitué en cas d'excédent.

Mesure dérogatoire : les foyers dont le revenu fiscal de référence indiqué sur l'avis d'imposition 2014 est établi au titre des revenus 2013 est inférieur à 50 000 euros pour un célibataire et 75 000 euros pour un couple peuvent, sur demande, ne pas payer l'acompte.

Les dividendes sont soumis, au titre des revenus du patrimoine, aux cinq prélèvements sociaux à la source dont le total s'élève à 15,5 % pour les produits perçus à compter du 1er janvier 2014.

La CSG reste déductible à hauteur de 5,1 % du revenu global imposable de l'année de son paiement.

Dividendes perçus en 2014

Impôt sur le revenu	Prélèvements sociaux
Barème progressif après abattement fixe de 40 %	15,5 % avant abattement

Fiscalité des plus-values de cession

Les plus-values de cession d'actions réalisées à compter du 1er janvier 2014 sont imposables en 2015 au barème progressif de l'impôt sur le revenu. Elles bénéficient d'un abattement en fonction de la durée de détention des titres : abattement de 50 % si les titres sont détenus entre deux et huit ans et de 65 % si les titres sont détenus au-delà de huit ans.

Les prélèvements sociaux restent inchangés à 15,5 % et s'appliquent sur la plus-value nette, préalablement à l'application de l'éventuel abattement.

Plus-values réalisées à compter du 1er janvier 2014

Impôt sur le revenu	Prélèvements sociaux
Barème progressif avec abattement pour durée de détention	15,5 %

Fiscalité des moins-values de cession

Les moins-values de cessions enregistrées depuis le 1er janvier 2014 peuvent être déduites des plus-values de même nature réalisées au cours de l'année de cession ou des dix années suivantes. Cette possibilité est ouverte dès le premier euro de cession pour les moins-values nettes constatées à partir de 2011.

Comme les plus-values, les moins-values réalisées lors de la cession d'actions sont soumises à l'abattement pour durée de détention.

Plan d'épargne en action (PEA)

Dans le cadre d'un PEA, l'avantage fiscal est acquis dès la fin de la cinquième année (pour une durée normale de plan de huit ans). Si vous ne réalisez aucun retrait avant la fin de la cinquième année, les actions que vous détenez dans le cadre de ce compte bénéficient d'une exonération totale d'impôt (hors prélèvements sociaux) sur les plus-values réalisées et les dividendes. Si vous effectuez un retrait entre deux et cinq ans, l'imposition est de 19 % et de 22,5 % pour un retrait avant deux ans. Le plafond de versement en PEA est de 150 000 euros (300 000 euros pour un couple) depuis le 1er janvier 2014. Les revenus du PEA sont soumis aux prélèvements sociaux quelle que soit la date des retraits.

Impôt de solidarité sur la fortune (ISF)

Les actions que vous détenez dans le cadre de votre patrimoine privé seront comprises dans votre patrimoine imposable et, le cas échéant, intégrées dans le calcul de l'impôt de solidarité sur la fortune (ISF). La valeur à déclarer est, au choix, le dernier cours de Bourse du 31 décembre 2014 (14,435 euros) ou la moyenne des trente derniers cours de Bourse de l'année civile (14,258 euros). Ce dernier cours est la valeur la plus favorable.

Transmission de patrimoine

Les donations ou successions d'actions suivent la loi française. Pour rappel, les donations bénéficient d'une exonération de droits tous les quinze ans, dans la limite, pour chaque parent, grand-parent ou arrière-grand-parent, de 100 000 euros par enfant, 31 865 euros par petit-enfant et 5 310 euros par arrière-petit-enfant.

lexique financier

Action

Titre négociable représentant une fraction du capital de la société. L'action donne à son titulaire, l'actionnaire, le droit de participer aux assemblées, le droit à l'information et le droit de se voir, le cas échéant, attribuer une fraction des bénéfices et du boni de liquidation.

AMF (Autorité des marchés financiers)

Autorité publique indépendante ayant pour missions de fixer les règles de fonctionnement et de déontologie des marchés réglementés, la surveillance des marchés et la protection des investisseurs et des actionnaires.

Autocontrôle

La société assure son propre contrôle par l'intermédiaire d'une ou de plusieurs autres sociétés, dont elle détient elle-même directement ou indirectement le contrôle.

BALO

Bulletin des annonces légales obligatoires.

Capitalisation boursière

Valeur donnée par le marché à une société, à un instant donné. Cette valeur est égale au cours de Bourse multiplié par le nombre d'actions constituant le capital.

Cash-flow libre (ou flux de trésorerie disponible)

C'est le cash-flow annuel d'exploitation obtenu de l'activité, déduction faite des investissements courants (investissements de maintenance, de renouvellement) et des variations du besoin en fonds de roulement (BFR) consécutives à l'évolution normale du marché.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est le montant total des ventes de produits et services réalisé par la société, sur une période donnée, dans l'exercice de son activité normale et courante. Elle doit être décomposée en trois termes: le volume (quantités vendues), le prix (inflation, change) et les changements de périmètre.

Cours ajusté

Cours d'une action tenant compte des opérations ayant modifié le montant du capital (création d'actions nouvelles, division du titre...). L'ajustement permet la comparaison de l'évolution des cours dans le temps.

Dividende

Part du bénéfice net de la société distribuée aux actionnaires. L'assemblée générale ne peut décider de distribuer un dividende qu'après avoir, d'une part, approuvé les comptes de l'exercice écoulé et, d'autre part, constaté l'existence de sommes distribuables.

Droits de garde

Frais prélevés par l'intermédiaire financier pour assurer la garde et le service des titres inscrits en compte. Les droits de garde représentent généralement un pourcentage du portefeuille ou un forfait par ligne détenue.

Droit préférentiel de souscription (DPS)

Droit négociable permettant à chaque actionnaire, lors d'une augmentation de capital avec droit préférentiel, de souscrire prioritairement un nombre d'actions nouvelles au prorata du nombre d'actions qu'il possède déjà.

Euronext Paris

Société qui regroupe les fonctions de négociation sur la Bourse de Paris et qui organise, qui gère et qui développe le marché des valeurs mobilières.

Flottant

Partie du capital mise à la disposition du public et donnant lieu à des échanges en Bourse. Plus le flottant est grand, plus la liquidité des titres est importante.

IFU (imprimé fiscal unique)

L'IFU est le document récapitulatif envoyé chaque année par votre intermédiaire financier. Vous recevez autant d'IFU que vous avez d'intermédiaires financiers, ou de lignes de titres au nominatif pur. Ce document récapitule l'ensemble des revenus de capitaux mobiliers perçus au cours de l'année (dividendes, intérêts) sur vos comptes et livrets bancaires, PEA ou compte-titres. Il reprend également l'ensemble des opérations sur valeurs mobilières, les cessions, les plus-values et les moins-values, et les frais afférents à vos portefeuilles.

Liquidité

Rapport entre le volume d'actions échangées et le nombre total d'actions composant le capital. La liquidité d'un titre exprime la facilité pour un investisseur à trouver rapidement une contrepartie pour un ordre important, quel que soit le sens de la transaction, sans provoquer de variation importante du cours.

Moins-value

Différence négative entre le prix de vente d'une action et son prix d'achat initial.

Plan d'épargne en actions (PEA)

Produit financier destiné à inciter les particuliers français à accroître la part de leur épargne investie en actions de sociétés de la Communauté européenne. Les revenus et les plus-values du placement sont exonérés d'impôt sur les revenus si aucun retrait n'est effectué durant les cinq années suivant son ouverture, mais ils restent imposés aux prélèvements sociaux.

Plus-value

Différence positive entre le prix de vente d'une action et son prix d'achat initial.

Quorum

Pourcentage minimal d'actions présentes ou représentées et ayant le droit de vote, nécessaire pour que l'assemblée générale puisse valablement délibérer. Un quorum est également exigé pour les délibérations du Conseil d'Administration afin qu'elles puissent être prises valablement.

Rendement

Ratio correspondant au rapport entre le dividende par action et le cours de Bourse de l'action.

Résultat brut d'exploitation (RBE)

Plus connu sous le nom d'excédent brut d'exploitation (EBE) car souvent positif, le RBE désigne les produits d'exploitation déduits des charges d'exploitation. Il diffère du résultat d'exploitation car les dotations aux amortissements et les provisions ne sont pas prises en compte dans les charges d'exploitation. L'EBE est une variable clé de l'analyse du compte de résultat et peut être rapproché de l'EBITDA anglo-saxon.

Résultat net

Bénéfice ou perte nette de l'entreprise obtenu par addition du résultat opérationnel courant, des autres produits et charges opérationnelles, du coût de l'endettement financier net, des autres produits et charges financières, de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence, du résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession, et, par déduction, des impôts sur les sociétés et de la part des minoritaires.

Résultat net par action

Bénéfice net consolidé divisé par le nombre de titres composant le capital.

Résultat opérationnel courant

Différence entre le chiffre d'affaires et les coûts liés à la fabrication des produits, à leur distribution, à leur vente et aux amortissements des investissements de l'entreprise. C'est un indicateur de la capacité de l'entreprise à dégager la marge nécessaire à son exploitation et à son développement.

Service à règlement différé (SRD)

Service payant permettant, uniquement pour les valeurs les plus liquides, de différer le paiement des ordres ou la livraison des titres au dernier jour de Bourse du mois. Pour être éligibles au SRD, les valeurs doivent répondre aux critères suivants :

- leur capitalisation doit dépasser 1 milliard d'euros ;
- le volume quotidien de transactions doit excéder 1 million d'euros.

Valeur nominale

La valeur nominale d'une action correspond à la quote-part du capital social représentée par cette action. Le capital social de la société est le produit de la valeur nominale de l'action par le nombre d'actions.

Votaccess

Plate-forme électronique destinée aux actionnaires au porteur et au nominatif permettant d'obtenir des informations sur une assemblée générale, de saisir directement des instructions de vote, de donner procuration ou de demander une carte d'admission. Ce service est accessible sous deux conditions : disposer d'une offre de Bourse en ligne et de comptes-titres ou PEA dans un établissement financier proposant une connexion à Votaccess. Il suffit alors de vous connecter à votre compte-titres ou PEA par Internet avec vos codes habituels. Une icône apparaît à côté de la valeur éligible ; en cliquant dessus, vous entrez sur la plate-forme Votaccess.

Coordination <p>Direction de la Communication de SUEZ environnement</p>
Rédaction <p>bearideas / Direction de la Communication de SUEZ environnement</p>
Conception et design graphique <p>bearideas / Weiss-heiten <p>bearideas.fr</p></p>
<div><div></div><div>Ce document a été réalisé par un imprimeur éco-responsable sur du papier Keaykolour Nature Poussière de lune 100 % recyclé 300 g, Cyclus offset 140 g fabriqué à partir de bois issu de forêts gérées durablement.</div></div>
<div><div></div><div>Impression : Print time to market Advence®</div></div>

